



**UNAP E C**  
**UNIVERSIDAD A P E C**

**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales**

**Escuela de Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Título de la Monografía:**

Estrategia de Internacionalización de una agencia de modelos hacia Italia.

**Sustentantes:**

Glenn Darol Hernández Madera (2016-1954)

Carlos Ismael Grullón Silfa (2016-2098)

Esteban Roberto Rosal Rojas (2016-2167)

**Asesores:**

Juana Patricia Céspedes Then

Ilena Carolina Rosario Rodríguez

**Trabajo de Grado en la modalidad de Monográfico Investigación**

**Acción para optar por el Título de Licenciatura en Negocios**

**Internacionales**

**Distrito Nacional, República Dominicana**

**Agosto 2020**

**Título de la Monografía:**

Estrategia de Internacionalización de una agencia de modelos hacia  
Italia

# Índice

<b>Agradecimientos</b> .....	VI
<b>Dedicatorias</b> .....	VII
<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	X
<b>Introducción</b> .....	XI
<b>Capítulo I: Internacionalización de las empresas</b> .....	1
1.1 - Concepto de Internacionalización.....	2
1.2 - Factores para la internacionalización de empresas.....	4
1.2.1 Factores Internos: .....	4
1.2.2 Factores Externos .....	5
1.3 - Barreras de la Internacionalización.....	7
1.4 - Teorías de Internacionalización.....	9
1.5 - Internacionalización del Comercio de Servicios.....	12
<b>Capítulo II: Análisis de datos sobre Comercio de Servicios</b> .....	15
2.1 - Indicadores macroeconómicos sobre el Comercio de Servicios .....	16
Producto Interno Bruto .....	17
Producto Interno Bruto de República Dominicana.....	18
Producto Interno Bruto de Italia .....	21
Comercio de servicios Mundial .....	22
Comercio de Servicios en República Dominicana .....	23
Comercio de Servicios en Italia .....	27
2.2 – Matriz comparativa de países .....	29
2.3 Marco Legal para los negocios en Italia. ....	30
2.3.1 Acuerdos .....	30

2.3.2 Constitución la empresa .....	31
<b>Capítulo III: GD Models Managment.....</b>	<b>38</b>
3.1 Identidad corporativa .....	39
3.2 Organización de la gestión humana .....	41
3.3 Marketing.....	42
Relaciones públicas:.....	43
Publicidad:.....	43
Canales de distribución internacional: .....	44
3.4 Segmentación del mercado .....	44
3.5 Análisis FODA de la empresa GD Models Management.....	45
<b>Capítulo IV: Estrategia de internacionalización hacia el mercado italiano</b>	
4.1- Generalidades de Italia.....	50
Geografía.....	50
Situación Política.....	52
Situación Económica.....	53
Relaciones Exteriores.....	55
Análisis perfil país .....	57
4.2 Diseño de estrategias para la internacionalización hacia Italia.....	58
4.2.1 Exportación de movimiento de personas .....	58
4.2.2 Franquicia de servicios .....	59
4.3 Selección en base al análisis de las estrategias. ....	59
<b>Conclusión.....</b>	<b>XII</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>XIV</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>XVII</b>

## **ANEXOS**

Anexo #1: ANTEPROYECTO.....	I
1.Tema .....	II
1.1 Objeto de estudio .....	II
2.Planteamiento del Problema .....	II
3.Objetivos.....	IV
3.1 Objetivo General.....	IV
3.2 Objetivos Específicos .....	IV
4.Justificación .....	V
4.1 Justificación Teórica.....	V
4.2 Justificación Metodológica .....	VI
4.3 Justificación Práctica .....	VII
5.Marco Referencial.....	VII
5.1 Marco Teórico.....	VII
5.4 Marco Temporal .....	XV
6. Metodología.....	XVI
6.1 Tipo de Investigación.....	XVI
6.2 Métodos de Investigación .....	XVI
6.3 Técnicas de Recolección de Datos.....	XVII
7.Tabla de contenido preliminar .....	XVII
Bibliografía.....	XIX
Anexo #2: ANTIPLAGIO.....	XXII

## Índice de Tablas

Tabla 1. Relación entre factores de internacionalización y los objetivos que persigue la internacionalización.....	6
Tabla 2. Teorías sobre la Internacionalización .....	9
Tabla 3. PIB: Sectores y Destinos.....	20
Tabla 4. Balanza de servicios, millones US\$, 2017-2019 .....	25
Tabla 5. Sobre Matriz comparativa entre República Dominicana e Italia.	29
Tabla 6. Agencia de modelos GD Models Management SRL.....	40
Tabla 7. Descripción de los puestos de trabajo.....	42
Tabla 8. Fuerzas de Porter aplicado a la industria modelaje .....	47
Tabla 9. Distribución Demográfica por ciudad en Italia. ....	51
Tabla 10. Repartición actividad económica por sector Italia.....	55
Tabla 11. Acuerdos Comerciales de Italia.....	57

## Índice de Gráficos

Gráfico 1: Participación de las economías en desarrollo en las exportaciones mundiales de servicios, 1995 – 2014. ....	13
Gráfico 2: Sobre el PIB Mundial, en US\$ Trillones. ....	17
Gráfico 3: PIB de República Dominicana, en US\$ Miles de Millones. .	19
Gráfico 4: PIB de Italia, en US\$ Trillones. ....	22
Gráfico 5: Comercio de Servicios del Mundo en el PIB, en %.....	23
Gráfico 6: Comercio de Servicios de República Dominicana, en el PIB en %. .....	27
Gráfico 7: Comercio de Servicios de Italia, en el PIB en % . ....	28

## **Agradecimientos**

**Agradecemos a Dios**, por ser el pilar en nuestras vidas. Gracias por guiarnos a través de tus enseñanzas para ser personas de bien y brindar prosperidad. Por los valores inquebrantables que hoy en día nos han permitido culminar esta etapa de nuestras vidas.

**Agradecemos a nuestros padres** por incentivarnos a emprender el camino profesional, y por el apoyo inmensurable que con mucho esfuerzo nos han brindado.

**A la Universidad Acción Pro Educación y Cultura (APEC)** nuestra alma mater por ser una institución íntegra e innovadora, que en todo momento aseguró una calidad educativa con la implementación de herramientas modernas en pos de ofrecernos mejores oportunidades en el desarrollo profesional.

**A nuestras asesoras y facilitadores**, por superar las barreras que traen consigo esta nueva modalidad de educación virtual. Por ser pacientes y permitirnos aprender la aplicación correcta de este conocimiento en nuestro trabajo de investigación. A los profesores de la carrera, que ofrecieron sus conocimientos y enseñanza en estos 4 años.

**A nosotros**, que como compañeros nos comprometimos en desarrollar el presente trabajo de grado con la más alta calidad profesional. Por alentarnos luego de exhaustivas reuniones, en poder brindar a la comunidad educativa un nuevo recurso que sin duda ha sido un reto.

## **Dedicatorias**

Quiero dedicarle este trabajo en primer lugar a Dios, por darme fuerzas, sabiduría, entendimiento y raciocinio para poder desarrollar este gran trabajo, el cual siempre podre implementar en nuevos proyectos nacionales e internacionales.

A mis padres, Johnny Hernández y Lucy Madera, gracias por ser mi sustento, por darme la gran educación que hoy tengo, por las enseñanzas de la vida y por apoyarme incondicionalmente en cada una de las etapas de mi vida y los proyectos personales que he cumplido y que me trazo diariamente. A ti madre te dedico este logro cumpliendo uno de tus sueños, ver tus hijos licenciados, por ser tan comprensiva y dispuesta en cada momento. A ti padre te dedico este logro mostrándote que si se puede emprender en un mercado donde las oportunidades de crecimiento son escasas, por siempre decirme que si a todo lo que te propongo y velar porque nunca me falte nada. A mis primeros amigos de la universidad, Francys Martínez, Meriam Cabrera y Dara Ozuna por nunca abandonarme estando en las buenas y malas, motivándome a siempre ser un mejor estudiante y por pasar de ser compañeros a grandes amigos. A Jamna De Aza por siempre impulsarme a culminar mis estudios y que nunca perdiera el enfoque de la carrera. A Jesmarbi Pichardo, Arlenee Richiez, Sanielle Arias, Ornely Pérez, Eddys Crisóstomo, Melany Mora, Kiara Polanco, los súper poderosos, Raquel Dinzey y demás amigos y compañeros de Unapec, gracias por su comprensión, por convertirse en mi familia y hacer que estos 4 años de carrera fueran una de las mejores experiencias en mi vida, sin ustedes este logro no hubiese sido posible. A Michelle Cáceres y Chantall Álvarez por ser mis coaches desde el día uno en este Monográfico, gracias por la dedicación y el empeño que siempre ponen en mí.

Y Por último y no menos importante, GRACIAS a mis compañeros de Monográfico Esteban Rosal y Carlos Grullón por tomarse como suyo este gran tema que paute de poder internacionalizar una agencia de modelos.

**Glenn Darol Hernández Madera**

Ante todo, gracias Dios por las bendiciones que otorgas en mi vida, de poder cumplir por medio de perseverancia, dedicación y pasión otra meta propuesta en el camino de mi educación y vida profesional.

Se lo dedico a mi padre, Carlos Ismael Grullón Bautista mi ejemplo a seguir, he llegado a este punto gracias a tu dedicación de brindarle la mejor educación a tu hijo. Siempre me has mostrado que los logros se consiguen mediante el esfuerzo y trabajo duro. Gracias por ser el pilar fundamental en mi vida. Te amo papi. Se lo dedico a mi madre Annie Rosie Silfa. El alma del hogar, gracias por ser la persona maravillosa, positiva que siempre pone a su familia en primer lugar, por inculcarme los valores que conforman mi ser. Espero seguir haciéndote orgullosa con los logros de mi vida. Te amo mami.

A mis hermanos Carlos Ernesto y Carlos Karlos, por ser parte de este camino, sé que siempre contaré con ustedes, mis logros son los suyos. A mis abuelos Pepo y Nimona, gracias brindarme su amor incondicional y por siempre velar por mi bienestar, no puedo estar más agradecido de tenerlos a ustedes de abuelos, los amo con todo mi ser. A mi tía Pura, gracias por siempre aconsejarme en cada etapa de mi vida. A mis abuelos Rudy y Germania que velan por mí desde el cielo y a todos mis familiares que han estado para mí en esta etapa de mi vida.

A mis amigos de vida sin importar el tiempo y la distancia Adriana, Chantalle, Nathaly, Javier, Abril, gracias por casi ya 2 décadas de amistad. A mi mejor amigo Pedro Rocha, mi tercer hermano porque la palabra amigos queda chiquita, por siempre poder contar contigo, ahora queda seguir manteniéndonos con la visión a futuro exitosa. A todas las amistades que conocí en la universidad (Alex, Cristopher, Massiel, Genesis, Nicole, Kimberly, Ambar, Madeleine, Angie, Esteban, Richie, Isaura...), por tener un papel en mi vida en estos 4 años, universitaria como personal.

**Carlos Ismael Grullón Silfa**

Este trabajo se lo dedico a Dios, por brindarme una vida llena de pruebas, las cuales me han hecho trascender como ser humano. Gracias por acompañarme en cada proceso de superación.

A mi madre, Yessenia Rojas, por ser el principal pilar en mi vida, y ayudarme a tener un balance en todo. Por siempre inculcarme hacer lo correcto y por aquellas cosas que una madre hace a favor de nuestro crecimiento y muchas veces no llegamos a saber.

A mi padre, Freddy Rosal por ser mi principal motivación para alcanzar mis metas. Gracias por enseñarme la importancia del esfuerzo y lo importante de trabajar de forma inteligente.

A mi familia, que han sido participes de este proceso y que desde el principio me han deseado una vida llena de éxitos. Espero poder disfrutar de los mismos junto a ustedes.

A mi compañera de vida, Leanisa Paulino, por brindarme tu amor en distintas formas, el cual me ha permitido crecer y centrarme en lo importante de la vida. Gracias por estar presente en mis peores y mejores momentos. Celebro contigo este éxito y los que están porvenir. Gracias por confiar en lo que soy, y en lo que me convertiré.

A tres amigos particulares, Diego Reyes, Domingo Vicente y Miguel De La Rosa, por nuestra gran amistad que lleva más de una década, por los buenos momentos, que son aquellos que alegran el alma. A mi compañero, Carlos Grullón, gracias por compartir la visión de crear un trabajo con tanto detalle e involucrarte en cada proyecto que he compartido contigo, para producir con la más alta calidad posible. Gracias por compartir estos retos conmigo.

**Esteban Roberto Rosal Rojas**

## **Resumen Ejecutivo**

El presente trabajo de grado tiene como objetivo el diseño y desarrollo de estrategias para la internacionalización de una agencia de modelaje denominada GD Models, posee su base operacional en la República Dominicana, en aras de poder incursionarse y ser partícipe dentro del sector servicios en Italia.

Es así como el primer capítulo de esta propuesta de internacionalización comienza creando un trasfondo teórico basado en los principales fundamentos que rigen de forma global el proceso de expansión comercial, así como dichas barreras las cuales se estarán exponiendo a través de los modelos convencionales de internacionalización.

Seguido se presenta a través del análisis de datos del sector servicios, la incidencia que tiene este sector a nivel global, para poder entender a través de los principales indicadores macroeconómicos el clima de negocios de los países en cual se crea y se incursionara la propuesta.

Se interioriza en la estructura administrativa actual de la Agencia GD Models, la cual ya cuenta con canales logísticos y comerciales, que tienen una gran incidencia en el mercado de la República Dominicana. Con esto se espera poder presentar la actual operativa comercial de la agencia y así poder hacer contexto en el siguiente y último capítulo.

Por lo cual este último capítulo abarca sobre el diseño de diferentes estrategias de internacionalización que presentan una diversidad de aplicaciones las cuales permiten poder adaptarse en este proceso progresivo en un mercado internacional, a través del análisis a detalle de las generalidades de Italia y el estudio de las oportunidades que ofrece hacia los empresarios extranjeros, en donde las condiciones no limitarían el crecimiento de la empresa, ya que están diseñadas para adaptarse a corto, mediano y largo plazo.

## Introducción

La internacionalización se ha vuelto parte esencial en el proceso de expansión de las empresas. Cuando una empresa, ya se establece en su país de origen y adquiere la experiencia necesaria, el proceso evolutivo correspondiente consiste en adquirir las herramientas necesarias que le permitan ser parte del mercado internacional.

A raíz de la creciente demanda de carácter extranjero se propone analizar las diferentes modalidades estratégicas que permitan la internacionalización. La empresa a analizar GD Models, como parte de industria de la moda y a su vez del comercio de servicios.

En la actualidad, el sector servicios se ha convertido en un segmento con gran fortaleza económica, dando lugar a la creación de riquezas en el mercado nacional e internacional. Cada vez posee más incidencia en la economía de los países, y es notable las regulaciones a favor de este tipo de operativa comercial.

De igual forma el análisis de los distintos entornos (político, cultural, económico, social) del país a internacionalizar, en este caso Italia, son fundamentos importantes para análisis de selección del país. Por medio del estudio se determina si el destino de la internacionalización presenta mayores oportunidades o mayores riesgos. También al conocer la situación macroeconómica se pueden interpretar datos estadísticos que sirven para de llegar a la determinación de porque Italia representa un mercado potencial beneficioso destino para la agencia de modelos.

De esta forma, el presente trabajo de investigación, se basa en analizar las estrategias de internacionalización de una agencia de modelos hacia Italia, con el fin de proyectar una propuesta que llegaría a impulsar el sector servicios y la empresa bajo estudio. Con el objetivo final de proponer una estrategia que resulte factible al momento de la internacionalización.

## **Capítulo I: Internacionalización de las empresas**

## 1.1 - Concepto de Internacionalización

En primera instancia se menciona el fenómeno de la globalización. Este es el proceso que interconecta al mundo a través de los distintos entornos; estos son económicos, tecnológicos o culturales. La integración de estos entornos logra como efecto la denominación de globalización.

A su vez, la globalización ha sido el impulso que ha llevado al proceso de internacionalización de empresas. Buscando la reducción de los costos en el proceso de movimiento de productos, servicios, dinero o información. Logrando permitir un avance en la comunicación y las tecnologías de información, obteniendo una mayor interconexión en el mundo. Incrementando las economías y las relaciones exteriores de los países. Todo esto muestra una serie de beneficios que resultan atractivos para las empresas al incursionarse en este proceso.

*“La globalización es una fusión de procesos transnacionales y estructuras domésticas que permiten que la economía, la política, la cultura y la ideología de un país penetre en otro”* (Mittelman, 1996).

Bajo el enfoque estratégico, la internacionalización de empresas es el resultado de la adopción de una serie de estrategias en las que se consideran tanto los recursos y capacidades de la empresa como las oportunidades y amenazas del entorno. La internacionalización de empresas consiste en el proceso por el cual una empresa participa de la realidad de la globalización, es decir, la forma en que la empresa proyecta sus actividades, total o parcialmente, a un entorno internacional y genera flujos de diversos tipos (comerciales, financieros y de conocimiento) entre distintos países (Leandro Arnoldo, 2009).

De tal forma que la internacionalización se basa en la elección de una estrategia que se adapte a las medidas y necesidades que requiera las empresas para iniciar en un proceso extenso. Usualmente la internacionalización es un plan fijado a medio o largo plazo debido a las distintas variables que están ligadas a la sucesión de lo nacional a lo internacional.

Al respecto los autores (Pla & Leon, 2004) exponen que *“la estrategia internacional haría referencia a los procesos de dirección estratégica mediante los cuales, las empresas evalúan las condiciones cambiantes del entorno internacional y desarrollan una respuesta organizativa adecuada a sus recursos que implicará el traspaso de las fronteras nacionales”*.

La empresa al incursionarse al transcurso de la internacionalización debe realizar estudios concernientes con el proceso. Se considera la selección país como primer paso al querer iniciar el traspaso a la internacionalización. Es de suma importancia, verificar qué país resulta más conveniente para iniciar operaciones en el extranjero. Estudiar el crecimiento económico del país, las barreras no arancelarias y arancelarias, los riesgos comerciales, la facilidad de hacer negocios, entre otros factores; son de utilidad para el análisis país.

Continuando, las empresas estudian los distintos métodos de internacionalización, existen varias estrategias u formas para internacionalizar los servicios comerciales a un país extranjero. Por medio de la exportación de movimiento de personas, la presencia física en las franquicias o joint-ventures, o por medio de las licencias o los contratos comerciales. Estas son distintas formas en que las empresas puedan llevar su servicio o producto a países fuera del de origen. Por último, la empresa selecciona el método que se asemeje a su misión o propósito para la internacionalización.

Según presenta Forcada en su investigación de marketing internacional: decisiones estratégicas en el proceso de internacionalización comercial:

El componente de proceso de larga duración a la consideración de la internacionalización como estrategia de crecimiento cuando entendía la internacionalización como *“un fenómeno de naturaleza evolutiva y por tanto dinámico, que supone para la empresa que lo asume, adoptar una estrategia de crecimiento, que le hará discurrir por una senda que guiará su futuro en un periodo de tiempo muy amplio, en el que se producirán cambios, transformaciones y una acumulación de experiencia que moldearán su situación. Así tanto su orientación como su forma de presencia en el exterior irán variando y formando una estela*

*compuesta por las diferentes orientaciones y fórmulas seguidas, siendo la secuencia de estas formas lo que aporta esta imagen dinámica del proceso". (1995)*

Varios autores mencionan la experiencia como un fundamento necesario al momento de las empresas internacionalizarse. Debido a que las empresas con experiencia previa se adaptan a la situación actual del país destino y logran una mejor relación con los empresarios extranjeros.

Por ende, antes de las empresas incursionarse a la internacionalización, estas deben adquirir la mayor cantidad de experiencia posible en su ámbito comercial y obtener referencias de empresas con experiencias similares en el ámbito internacional. Con el propósito de reducir los márgenes de errores posibles que se encuentran al incursionarse en un mercado exterior.

La internacionalización es un proceso secuencial que consta de diversas etapas que requieren una progresiva vocación internacional de la empresa y una creciente implicación de recursos en el exterior. La internacionalización ha de verse como un proceso complejo, que admite fórmulas institucionales diversas según el nivel de compromiso adquirido por la empresa en los mercados internacionales. Estas fórmulas y niveles de compromiso son susceptibles de variación a medida que la empresa asienta su presencia en el escenario internacional (Lopez Duarte, 1996).

## **1.2 - Factores para la internacionalización de empresas**

La autora (Cardona Upegui, 2016) expone en su trabajo de investigación "teoría filial exterior Barlett y Ghoshal", que las empresas presentan distintos factores al momento de la decisión de internacionalización. Estos factores de la siguiente manera: factores internos y factores externos.

### **1.2.1 Factores Internos**

Se pueden definir como la necesidad o razón por la cual la empresa internamente se ve obligada a llevar a cabo el proceso de internacionalización, pueden llegar a ser los mismos objetivos específicos que se determinan en el plan estratégico de la organización.

- Nuevos mercados, para asegurar una permanencia en el mercado a largo plazo.
- Mayores ingresos traducidos en aumento del flujo de caja de las empresas.
- Mayor disponibilidad de recursos financieros, humano y conocimiento. o Capacidad de financiamiento que le permite un crecimiento sostenible. o Costes de producción más bajos.
- Buscar mercados más amplios en los cuales se pueda aprovechar las economías a escala.
- Mayor eficiencia en las operaciones de la empresa. o Riesgo de diversificar en un mismo mercado.
- Acceso al conocimiento, tecnología, materia prima.

### **1.2.2 Factores Externos**

Pueden ser llegar a ser las oportunidades que presentan el mercado y/o industria del país receptor, estos factores son aprovechados por la empresa con base a la necesidad de satisfacer un factor o múltiples factores internos de la empresa.

- La madurez en los mercados de los países desarrollados, en búsqueda de oportunidades para un mayor crecimiento y rentabilidad.
- La empresa debe poseer alguna ventaja sobre sus competidores en el país receptor para contrarrestar los inconvenientes de producir en un medio poco conocido
- Cada día un mayor número de países desregularizan y liberan sus mercados a consecuencia de la globalización.
- La globalización a escala internacional y la apertura de los mercados que han surgido en los últimos años a consecuencia de la caída de las fronteras.
- Búsqueda de fácil acceso a avances tecnológicos y materias primas.

- Saturación del mercado interno del país de origen.
- Búsqueda de mercados menos competitivos o en una etapa diferente del ciclo de vida del producto y/o servicio.
- Incentivos gubernamentales y déficit en la balanza comercial.

**Tabla 1. Relación entre factores de internacionalización y los objetivos que persigue la internacionalización**

<b>FACTORES PARA LA INTERNACIONALIZACION</b>	<b>OBJETIVOS</b>
Ciclo de vida del producto	Superar madurez del mercado interior
Crecimiento de la demanda exterior	Aprovechar mayor demanda y transferir producto o know how
Inexistencia de demanda doméstica sofisticada	Búsqueda de demanda de calidad
Visión de alta dirección	Dotar a la empresa de un carácter mundial
Interrelaciones con proveedores o clientes	Estar cercano con los proveedores o clientes
Existencia de ubicaciones favorables en el exterior	Reducción de costes o cercanía al consumidor
Globalización	Adaptarse al entorno
Existencia de mercados independientes	Diversificar el riesgo global
Rivalidad entre competidores	Seguir a un competidor nacional o contrarrestar a uno extranjero

*Fuente: Elaboración propia con datos de Cortes & Quer*

### **1.3 - Barreras de la Internacionalización**

Las empresas cuya naturaleza es de servicios presentan barreras que impactan al momento de incursionarse en el proceso de expandir sus operaciones hacia el extranjero. Por eso es necesario investigar estas obstaculizaciones antes de comenzar con la internacionalización. Algunas de las barreras que presenta la internacionalización del comercio de servicio son:

- Restricción a la propiedad de empresas de servicios: delimitaciones respecto a la constitución de una empresa de propiedad privada al país destino.
- Política de preferencia local: son políticas que promueven el beneficio para el empresario local, teniendo una ventaja comparativa con el empresario extranjero.
- Regulación de visados y permisos de trabajo: el visado es un requisito para poder entrar a los territorios de distintos países, el permiso de trabajo es la autorización legal que permite a ese extranjero poder laborar en el país destino.
- Exigencia de diplomas o cualificaciones locales: requerimientos de conocimientos y competencia que exija el país destino al momento de contratación o realización de negocio.
- Imposición de tasas e impuestos diferenciales: obligaciones de pagos porcentuales que exige un gobierno para mantener la recaudación y los gastos públicos.
- Falta de reconocimiento de diplomas extranjeros: a pesar de poseer diplomas en materia al negocio que se presente, existen casos en que los países no reconocen esos diplomas como válidos dentro de su territorio.

- Control de acceso al mercado: dificultades para insertarse al mercado meta, ya sea por supeditación de un tercero u otro factor que no permita el acceso.
- Subsidios y subvenciones a productores locales: los subsidios son las ayudas económicas que proporciona el estado a sus productores locales, esto otorga una ventaja competitiva hacia sus competidores extranjeros.
- Censura de contenidos de material publicitario: existen leyes en países extranjeros, la cual censura aquellos materiales publicitarios que no cumplan con las normas o pautas que exija el país en temas publicitarios.
- Declaración previa (y autorización) forex paga los pagos servicios: registro legal a nivel de documentación por los pagos de servicios realizados.
- Ausencia de defensa a la propiedad intelectual: se deben analizar las leyes respecto a la propiedad intelectual antes de que la empresa inicie sus procesos para asegurar el derecho a la propiedad intelectual.
- Trabas a los permisos de residencia: obstáculos que pueden llegar afectar el permiso a residir en el país extranjero o negar la residencia al extranjero.
- Preferencias a la contratación de trabajadores locales: en circunstancias al momento de contratación de un servicio, la inclinación del contratista suele ser al trabajador local, y no al trabajador extranjero.
- Dificultad al acceso de la financiación local: uno de los inconvenientes que mayor complican el proceso de internacionalización es conseguir el apoyo a la financiación del proyecto de la empresa, esta traba se convierte en una demora al momento de no contar con el acceso económico.

## 1.4 - Teorías de Internacionalización

Las teorías sirven como fundamento en base a estudios previamente analizados respecto al tema de investigación. En materia de internacionalización existen múltiples teorías de la internacionalización, desarrolladas por distintos autores con experiencia en el tema. A continuación, se definen y analizan teorías que resultan como base teórica para el desarrollo de la investigación:

*Tabla 2. Teorías sobre la Internacionalización*

Escuela	Aportación	Autores
Teoría de la Internacionalización	Aplicación del enfoque de los costes de transacción al modo de internacionalización de la empresa.	Buckley y Casson (1976), Hennart (1982,1989), Rugman (1981,1986)
Paradigma de Dunning	Clasificación de los factores de internacionalización en ventajas de propiedad de internacionalización de localización	Dunning (1979, 1981, 1985,1995, 1997)
Teoría del Ciclo de Vida del Producto	Análisis de la interdependencia entre la etapa de vida del producto y la internacionalización	Vernon (1966)

Modelo de Uppsala	Estudio del proceso de internacionalización de las empresas	Johanson y Vahlne (1977, 1990), Johanson y Wiedersheim-Paul (1975)
Teoría Clásica	Importancia de las ventajas comparativas entre países	Ohlin (1933)

*Fuente: Elaboración propia con datos de Galán, Gonzales, 2000*

### **Teoría de la Internacionalización**

Citando a Cazurra Álvaro en su investigación de análisis en compañías multinacionales resume la teoría como:

La teoría de la internalización utiliza el concepto de los costos de transacción para explicar por qué una multinacional elige cierta forma para entrar a un país extranjero determinado, de entre las opciones de exportación, licencias, alianzas, inversiones en nuevas instalaciones y adquisiciones. La mejor forma dependerá de unas combinaciones de varios factores, como la facilidad con que se puede hacer contratos, la especificidad de los activos y la facilidad para protegerse contra el oportunismo. (2012)

De modo que esta teoría prácticamente se basa en si la internacionalización hacia nuevos mercados será beneficiosa para la empresa. Por medio de los análisis en los costos que conlleva la transacción de los recursos y los costos de establecimiento directos que se requiere para la expansión hacia el comercio internacional. Al terminar el análisis se elige el método que resulte factible y beneficioso para la empresa. Está considerada de las primeras teorías de internacionalización ha permitido a otros autores desarrollar nuevas teorías, tomando como base la teoría de internacionalización, una de las primeras teorías desarrolladas.

## **Teoría Ciclo de vida del producto**

Como sugiere Leif Melin en su libro Internacionalización como un proceso estratégico, citando a Vernon:

Vernon (1966), combina las nociones clásicas de la teoría del comercio internacional con una perspectiva basada en el comportamiento individual de cada empresa, de manera que elimina la falta de realismo de la teoría de la ventaja comparativa, introduciendo aspectos como la innovación de producto, los efectos de las economías de escala y la incertidumbre que tienen implicaciones en los negocios internacionales. De esta forma el trabajo de Vernon constituye un enlace entre la perspectiva de la internacionalización basada en el país, soportada por la teoría del comercio internacional, y la basada en la empresa, propia de la teoría de la inversión internacional. (1992)

Esta teoría sirve como referente al estudiar distintos aspectos que se analizan al momento de acceder a un mercado extranjero. Como viene siendo la ventaja comparativa que posee las empresas en relación a sus competidores, la innovación del producto; juega un rol importante al momento de atraer el cliente y diferenciarse de la competencia, los obstáculos o incertidumbre que presenta los negocios internacionales, es decir, esas barreras que logran que el proceso de internacionalización sea más arduo. Todos estos aspectos sirven para que la empresa se maneje de una forma organizada y rigurosa al momento de internacionalización para evitar cometer errores o riesgos innecesarios.

## **Internacionalización Gradual o Modelo Uppsala**

Según los autores Johanson & Vahlne en su libro el Proceso de Internacionalización de una firma, explican y formulan la siguiente teoría:

Esta teoría formula la explicación de cuando una empresa decide internacionalizarse, Ubicación de internacionalización y qué forma de entrada utiliza, o el “cómo” de la internacionalización. El primer pilar de la teoría de la

internacionalización gradual consiste en el supuesto que a la empresa que quiere internacionalizarse le falta conocimiento e información sobre los demás países, lo cual aumenta la percepción de esa empresa respecto del riesgo de invertir fuera de su país. Esa falta de conocimiento e información y la correspondiente percepción del riesgo aumentan proporcionalmente con la distancia psíquica entre países, ya que ésta limita la transferencia de información entre el país de destino y el país de origen de la empresa (1977).

La teoría del Modelo Uppsala es la teoría base de esta investigación. A consideración de que la teoría abarca todos los pilares obligatorios que se deben analizar previamente al incursionarse al mercado extranjero, el cual apoya el proceso de adaptación de la empresa y mejora el nivel de crecimiento exportador de la empresa. Asimismo, explica que las empresas van adquiriendo conocimiento y experiencias que son fundamentales en la internacionalización. En cada etapa del modelo Uppsala las empresas van incursionando e invirtiendo mayores recursos, y a su vez incrementando las actividades dentro del mercado en el país destino.

El nombre de internacionalización gradual se debe al hecho de que las empresas las empresas inician sus procesos pasos por pasos. Comienzan desde la primera etapa; la cual se basa en el conocimiento del país al cual se pretende internacionalizar, con el objetivo de estudiar si el país destino es el óptimo para la entrada de la empresa.

Siguiente se identifica la estrategia para la entrada de internacionalización, así como un plan de acción para llevar a cabo la idea. Con el fin de ir gradualmente adquiriendo experiencia e ir incrementando la inversión dentro del país destino.

### **1.5 - Internacionalización del Comercio de Servicios**

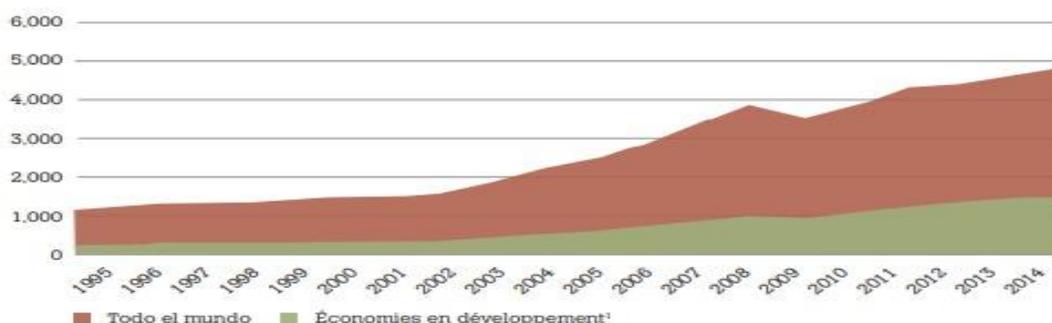
La internacionalización de los servicios ha tomado un papel fundamental en dentro del marco del comercio internacional. La comercialización de los servicios ha visto un incremento exponencial a través de los años. Convirtiéndose en uno de los principales sectores con beneficio económico en países desarrollados; y en la

mayoría de los países en desarrollo el sector servicios es la principal actividad económica.

En los últimos 20 años, el comercio de servicios se ha convertido en el segmento más dinámico del comercio mundial, con un crecimiento más rápido que el del comercio de mercancías. Los países en desarrollo y las economías en transición han desempeñado un papel cada vez más importante en este ámbito, aumentando de un cuarto a un tercio su participación en las exportaciones mundiales de servicios durante este período (OMC, 2015).

**Gráfico 1: Participación de las economías en desarrollo en las exportaciones mundiales de servicios,**

**1995 – 2014.**



*Fuente: OMC*

**De acuerdo con el gráfico 1, se visualiza un constante ascenso en la curva de la participación de exportación de servicios, excluyendo el año 2008, debido a la recesión global que produjo un declive en todas las económicas en los países en desarrollo.**

República Dominicana es perteneciente a los países en desarrollado y a su vez, de los principales países en exportación de servicios. Esto presenta como oportunidad de incursionarse en la participación de servicios en un marco mundial para las empresas que se enfocan en servicios ubicadas en el país.

El Acuerdo General de Comercio de Servicios, está en vigencia desde el 1995 y hoy en día sigue siendo el único conjunto de reglas o normas multilaterales por el cual se rige lo que es el comercio internacional de servicios

Según lo define la (Organización Mundial Comercio , 2015) se presencian cuatro formas para ofrecer el servicio a nivel intencional, dependiendo la localización del proveedor y el cliente:

- El suministro transfronterizo o modo 1, abarca los servicios suministrados de un país a otro (por ejemplo, los servicios de un centro de llamadas).
- El consumo en extranjero o modo 2, abarca los consumidores o empresas que utilizan un servicio en otro país (por ejemplo, el turismo internacional).
- La presencia comercial o modo 3, abarca las empresas extranjeras que abren filiales o sucursales para suministrar servicios en otro país (por ejemplo, un banco que abre una sucursal en el extranjero).
- La presencia de personas físicas o modo 4, abarca las personas que se desplazan desde su país para suministrar servicios en otro país (por ejemplo, un asesor que se desplace al extranjero para suministrar un servicio de tecnología de la información).

Ya la selección del método para ofrecer el servicio dependerá de la naturaleza de la empresa, si se enfocara en tener una presencia comercial o en la presencia de personas físicas, etc.

Siguiendo en el capítulo 2 se analizarán datos concernientes al comercio de servicio de manera general y específica. Por medio de indicadores macroeconómicos para obtener un conocimiento en detalle de la representación del comercio de servicios en el mundo.

## **Capítulo II: Análisis de datos sobre Comercio de Servicios**

## **2.1 – Indicadores macroeconómicos sobre el Comercio de Servicios**

Los servicios son el eje principal que permiten crear una estructura para ejecutar el proceso de producción de la mayoría de los bienes, así como del proceso de logística. Los servicios han permitido catalizar grandes cambios tecnológicos que han direccionado la productividad en la economía de los países. De hecho, se ha convertido en la actividad económica con mayor dinamismo a nivel mundial, con un volumen representativo de aproximadamente 10 billones de dólares para el año 2019, según datos del Banco Mundial. La Organización Mundial del Comercio indica que el sector de servicios representa el 65% de la producción mundial, el 30% del empleo y cerca del 25 % del comercio mundial.

"Los servicios también desempeñan un papel cada vez más importante en el comercio internacional. Las cadenas de valor mundiales de mercancías no podrían funcionar sin servicios logísticos ni de comunicaciones. Además, gracias a la digitalización, los servicios que antes debían prestarse presencialmente, como la educación, ahora pueden suministrarse a distancia. Con todo, en los debates sobre el comercio mundial a menudo se pasa por alto el tema de los servicios, y no siempre se es plenamente consciente de cuánto contribuyen al comercio mundial. Este informe tiene por objeto remediar esta situación". (Organización Mundial del Comercio, 2019)

Las exportaciones de servicios siempre han carecido de fuentes para la recolección de datos en volumen, cuando de realizar análisis del comercio internacional se trata. Gran parte de esta deficiencia es debido a la ralentización que han tenido los países para adaptarse a la transformación digital y sincronización de sus entidades, que son el foco hábil para captar y filtrar estas informaciones, por lo que presentan dificultades para medir y computar las estadísticas vinculadas a este sector.

Sin embargo, es notable lo fundamental que son para las economías actualmente, en especial para aquellas donde el sector servicios es la principal actividad económica en sus economías.

A continuación, se aprovechará la información disponible para poner en evidencia la importancia relativa y la evolución de este sector, presentando un análisis del panorama con diferentes indicadores.

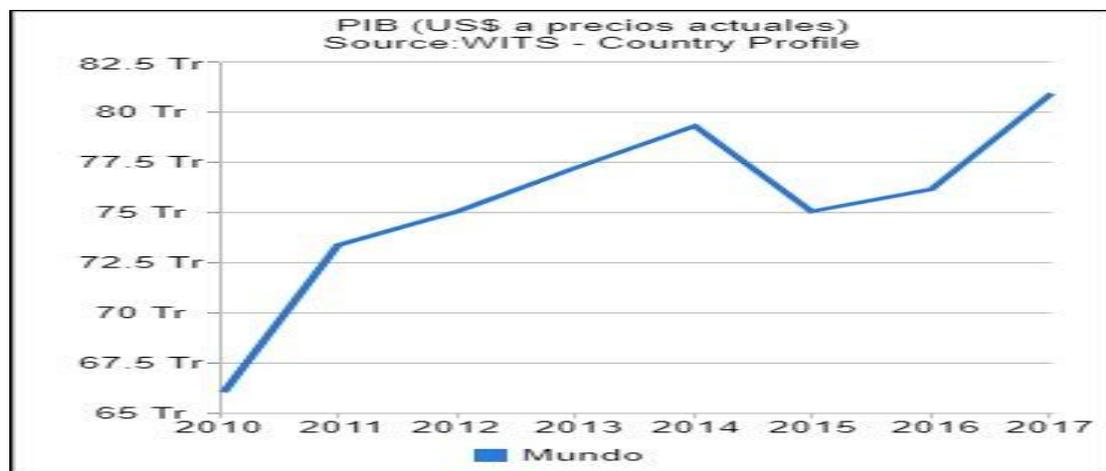
Para una mejor asociación de los datos se usará como base, indicadores económicos, los cuales estarán ejemplificados con datos de la economía de República Dominicana e Italia para resaltar en contexto su participación de la presente investigación.

### **Producto Interno Bruto**

PIB son las siglas de “producto interno bruto”. El PIB es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos durante un determinado periodo en un país, normalmente un año.

El Producto Interno Bruto (PIB) es un indicador que representa el desempeño de la actividad económica de un país, siendo su tasa de variación indispensable para evaluar la evolución del crecimiento económico. De esta forma, permitiendo diagnosticar el crecimiento o declive que permita implementar políticas económicas. (Analytica, 2016)

*Gráfico 2: Sobre el PIB Mundial, en US\$ Trillones.*



*Fuente: Banco Mundial*

***En el Gráfico 2, se puede notar un constante ascenso en el PIB Mundial, con aproximadamente unos 15 trillones de aumento en la medición presentada, gracias al desenlace que se viene desarrollando, a medida que las economías se van integrando con fines comerciales, junto a los demás los procesos intrínsecos que trae consigo la globalización.***

Aunque el PIB, no solo muestra un resultado final basado en datos de servicios, será el principal indicador macroeconómico, ya que la importancia de su función reside en que su alcance acapara todo el volumen transaccional económico a nivel país y/o mundial. A partir de estos datos, como principales, ponemos en contexto los porcentajes representativos a nivel de participación de otros indicadores sobre el PIB.

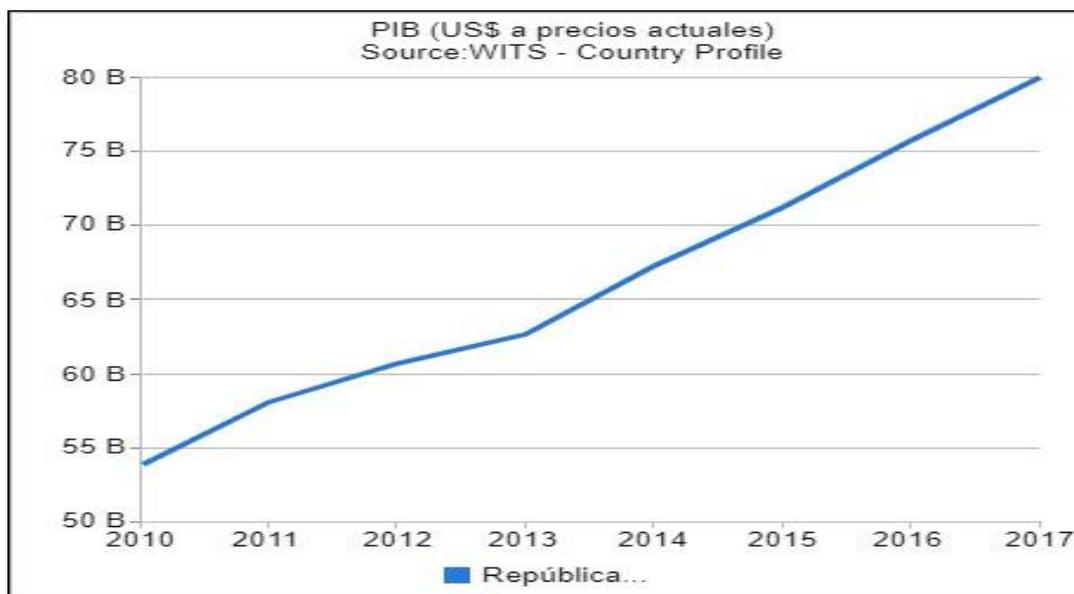
### **Producto Interno Bruto de República Dominicana**

En 2019 el PIB el crecimiento del PIB estuvo liderado por los sectores de:

- Construcción (+10,5%),
- Servicios Financieros (9%),
- Energía y Agua (7,4%),
- Transporte y Almacenamiento (5,3%),
- Salud (4,3%).
- La Comunicación cayó al -7,2%.

Los préstamos al sector privado aumentaron un 12% aunque el tipo de interés ponderado siguió alto: 12,43% de media anual. No obstante, el contexto fue de baja inflación (3,66% para 2019) y cediendo el peso dominicano 5,2% respecto al dólar. (ICEX, 2020)

**Gráfico 3: PIB de República Dominicana, en US\$ Miles de Millones.**



Fuente: Banco Mundial.

**El Gráfico 3 muestra una constante trayectoria ascendente en el PIB de la República Dominicana, con aproximadamente unos 25 billones adicionales en la medición presentada, esto debido al estímulo que ha recibido directamente de las IED en la última década, convirtiéndose en el mayor receptor de Centro América y el Caribe, trayendo como única consecuencia negativa, la eliminación de algunos subsidios por parte del FMI.**

Aunque el PIB, no solo muestra un resultado final basado en datos de servicios, es el principal indicador macroeconómico, ya que la importancia de su función reside en que su alcance acapara todo el volumen transaccional económico a nivel país. A partir de estos datos, ponemos en contexto los porcentajes representativos a nivel de participación de otros indicadores sobre el PIB.

**Tabla 3. PIB: Sectores y Destinos**

<b>PIB: SECTORES Y DESTINOS ( % )</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>A) SECTORES GENERADORES</b>			
Agropecuario	5,8	5,7	5,5
Agricultura	4,0	3,9	3,7
Ganadería, Silvicultura y Pesca	1,8	1,8	1,7
Industria	24,4	24,8	25,8
Minería	2,0	1,9	1,7
Manufacturas	13,3	13,1	9,8
Construcción	9,1	9,8	10,9
Servicios	62,3	62	61
Comercio	8,7	8,5	8,4
Hostelería y restauración	7,9	7,9	7,6
Transporte	8,1	8,2	8,2
Comunicaciones	1,1	1,1	1,1
Energía y agua	2,3	2,2	2,1
Finanzas	4,7	4,6	4,5
Alquiler de vivienda	8,3	8,2	7,8
Enseñanza	5,7	5,9	5,8
Salud	3,2	3,2	3,4
Administración Pública	4,6	4,8	4,8
Otras actividades de servicios	7,6	7,4	7,2
Impuestos a la producción	7,5	7,5	7,5
<b>B) DESTINOS - UTILIZACIÓN</b>			
Consumo	82,1	81,4	80,5
Consumo Privado	69,9	69,3	68,2
Consumo Público	12,2	12,2	12,3
Formación bruta de capital fijo	21,9	21,8	24,4
Exportaciones de b. y s.	24,9	24,8	25
Importaciones de b. y s.	- 28,9	- 28,1	- 29,9

*Fuente: Elaboración propia con Datos del Banco Central de la República Dominicana y ONE*

***La Tabla 3 muestra la división del producto interno bruto en los distintos sectores económicos (Industria, Servicios, Agricultura). Actualmente el sector servicios se pronuncia representando un 61% del Producto Interno Bruto, convirtiéndose el sector servicios el que mayor volumen porcentual ocupa. En segundo lugar, lo ocupa el sector de industrias representando aproximadamente un 26% del Producto Interno Bruto. Por último, lo ocupa el sector agropecuario representando aproximadamente un 6% del Producto Interno Bruto. Se distingue que el sector servicios como el principal generador económico de la República Dominicana.***

### **Producto Interno Bruto de Italia**

Actualmente la economía italiana está en una fase de recuperación. El Producto Interior Bruto (PIB) ha vuelto a registrar cifras positivas a partir de 2016 y un alza del 0,9% en 2018 con respecto al año anterior. En los últimos boletines oficiales del Banco de Italia se prevé para el cierre del 2020 un ligero crecimiento del PIB equivalente al +0,3%. (ICEX, 2020)

Las exportaciones de bienes y servicios han aumentado un 1,2% mientras que las importaciones han disminuido un 0,4%.

Por sectores, en 2019 el valor añadido registró un aumento en el último ejercicio del 0,2%.

Aumentaron:

- Sectores de construcción (+2,6%),
- Los servicios de información y comunicación (+2,2%),
- Las actividades inmobiliarias (+1,7%) y
- Los servicios de actividades artísticas, de entretenimiento;
- Reparación de bienes para el hogar y otros servicios (+1,1%)
- Los demás sectores no mencionados disminuyeron.

**Gráfico 4: PIB de Italia, en US\$ Trillones.**



*Fuente: Banco Mundial*

***En el Gráfico 4, se puede notar un constante declive en el PIB Italiano, con aproximadamente unos 400 billones en descenso en la medición presentada, esto debido a la incapacidad del Gobierno Italiano de controlar el endeudamiento, el cual cada vez se torna más difícil debido a las constantes políticas monetarias expansivas que siguen implementando.***

### **Comercio de Servicios Mundial**

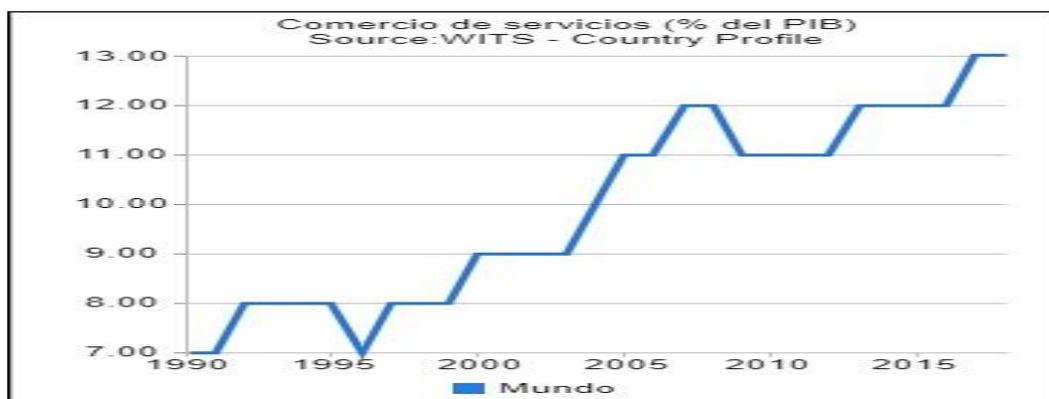
El comercio de servicios es la suma de las exportaciones e importaciones de servicios divididos por el valor del PIB, todo expresado en dólares de los Estados Unidos a precios corrientes.

El siguiente indicador, convertirá en porcentaje los resultados de la balanza de servicios, la cual forma parte de la balanza de pagos y que recoge los ingresos y pagos realizados por un país con el resto del mundo en conceptos de servicios, y que se clasifican en distintas categorías:

- Servicios a empresas.
- Transporte.
- Turismo.
- Seguros.
- Servicios financieros.
- Regalías.

Los cobros y pagos por servicios tienen el mismo impacto sobre la situación económica internacional del país, que los cobros y pagos registrados por las exportaciones e importaciones de bienes.

**Gráfico 5: Comercio de Servicios del Mundo en el PIB, en %.**



*Fuente: Banco Mundial*

**El Gráfico 5 muestra el progreso que ha presentado el comercio de servicios mundialmente, está teniendo una tendencia alcista y continua desde el 1995, experimentando bajas en el 2010 pero con una recuperación e incremento hacia el 2015 en adelante.**

### **Comercio de Servicios en República Dominicana**

Según lo expone el (Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana, 2019): El saldo positivo de la balanza de servicios, que consuetudinariamente compensa en buena medida el déficit de la balanza de bienes, experimentó en 2019 una reducción de 7.4% (-US\$ 433.2), generada tanto en la pérdida de dinamismo de los ingresos (crecimiento de tan solo 0.7% o US\$ 65.1 millones), como en el aumento de los egresos (14.6%, US\$ 494.7 millones).

Por el lado de los ingresos por servicios, los provenientes de la actividad turística, que son su componente fundamental (79.9% en 2019), sufrieron una ligera disminución de 1.2%.

Esto fue resultado de reducciones tanto en el número extranjeros no residentes llegados por vía aérea (-1.8), como en el gasto promedio diario (-0.2%) y en la estadía promedio en noches (-1.8%), según las estadísticas registradas por el Banco Central de la República Dominicana.

En los débitos de la balanza de servicios el concepto más importante es el “otros diferentes de fletes”, que lentamente, a lo largo de los años, viene ganando ponderación en el total de egresos de esa balanza, desde 60.0% en 2010 a 68.9% en 2019.

El conjunto de egresos correspondientes a los servicios recogidos bajo esa denominación se incrementó en 2019 en 18.4% o US\$416.9 millones. Este fue, por el lado de los débitos de la balanza de servicios, el componente que más incidió en la disminución del superávit.

En los créditos de la balanza de servicios el concepto más importante es el “otros diferentes de fletes”, que lentamente, a lo largo de los años, viene ganando ponderación en el total de egresos de esa balanza, desde 60.0% en 2012 a 50.9% en 2019.

El conjunto de egresos correspondientes a los servicios recogidos bajo esa denominación se incrementó en 2019 en 15.2% o US\$300 millones. Este fue, por el lado de los débitos de la balanza de servicios, el componente que más incidió en el aumento del superávit.

**Tabla 4. Balanza de servicios, millones US\$, 2017-2019**

CONCEPTOS	CRÉDITOS			DÉBITOS			SALDOS		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
A. Bienes para transformación en la economía declarante	58.0	54.5	55.4	n/a	n/a	n/a	58.0	54.5	55.4
B. Transporte	609.6	649.1	674.7	1,571.1	1,597.8	1,732.6	(961.5)	(948.7)	(1,057.9)
C. Viajes	7,184.1	7,560.7	7,468.1	530.3	548.5	619.9	6,653.8	7,012.2	6,848.2
D. Servicios de Telecomunicaciones, Informática e Información	130.1	116.2	91.0	98.3	91.9	62.8	31.8	24.3	28.2
E. Servicios de seguros y pensiones	68.6	78.1	80.2	219.1	235.5	251.2	(150.5)	(157.4)	(171.0)
F. Servicios financieros	46.1	41.1	45.7	231.2	222.8	205.4	(185.1)	(181.7)	(159.7)
G. Cargos por el uso de la Propiedad Intelectual n.i.o.p	n/a	n/a	n/a	134.0	157.7	248.9	(134.0)	(157.7)	(248.9)
H. Bienes y Servicios del Gobierno n.i.o.p	315.1	317.4	314.3	154.8	133.6	172.2	160.3	183.8	142.1
I. Otros servicios empresariales	404.3	432.0	558.1	332.5	371.5	562.3	71.8	60.5	(4.2)
J. Servicios personales, culturales y recreativos	40.9	35.0	58.1	35.7	39.2	37.9	5.2	(4.2)	20.2
<b>TOTALES</b>	<b>8,856.8</b>	<b>9,284.1</b>	<b>9,345.6</b>	<b>3,307.0</b>	<b>3,398.5</b>	<b>3,893.2</b>	<b>5,549.8</b>	<b>5,885.6</b>	<b>5,452.4</b>

*Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Central de la República Dominicana.*

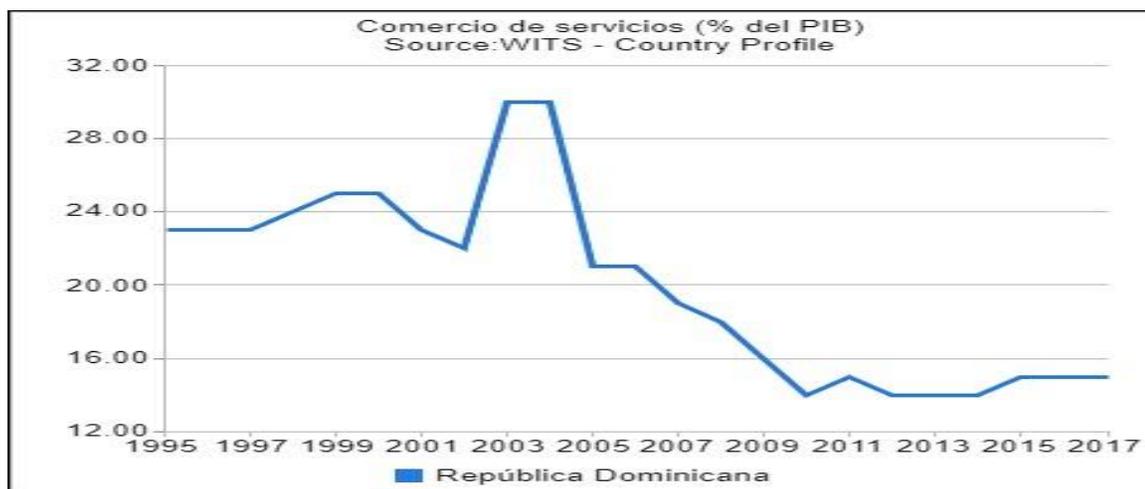
***En la Tabla 4 se han segmentado las diferentes actividades que pertenecen al comercio dentro de la balanza de servicios de la República Dominicana. Es notable una inclinación predominante para los segmentos “Viajes y Transporte”, debido a que es estos van de la mano con el sector que presenta mayores ingresos del Producto Interno Bruto, que es el Sector Turismo, el cual necesita de este engranaje para poder realizar sus actividades.***

Aunque se ha notado un declive en el saldo de la balanza de servicios, y aunque se sigue esperando un mayor proceso recesivo en la economía debido a la inminente repercusión de la pandemia COVID-19. La República Dominicana sigue incentivando estos sectores en pos de estimular la economía.

Sin embargo, al analizar estos resultados se debe tomar en consideración que en República Dominicana existe mucha precariedad en la medición de los resultados de la compraventa internacional de servicios, y que turismo se encuentra entre los pocos servicios que están siendo medidos en la balanza de pagos.

Enfatizando que, en el caso particular de la República Dominicana, según datos del Banco Central, la participación del sector servicios alcanzó el 62.7 % del PIB, en el año 2017, donde el intercambio con nuestros mayores socios comerciales ha mostrado un superávit continuo en el último decenio, lo que convierte a nuestro país en un exportador neto de servicios a nivel mundial. (Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana, 2017)

**Gráfico 6: Comercio de Servicios de República Dominicana, en el PIB en %.**



*Fuente: Banco Mundial*

### **Comercio de Servicios en Italia**

La unidad principal de exportación de servicios está dada por los viajes con una participación de 38%, los que se clasifican en viajes personales en 78% y de negocios en 22%. En segundo lugar, tenemos otros servicios empresariales con una participación de 31%; los que se clasifican en servicios empresariales, profesionales y técnicos varios en 64%, servicios de compraventa y otros servicios relacionados con el comercio en 30% y servicios de arrendamiento de explotación en 6%; y en tercer lugar figura el servicio de transporte con una participación de 15.9%, cuyo principal medio está dado por transporte de carretera 94% y transporte ferroviario en 6%.

En cuanto a los principales servicios importados por Italia, tenemos en primer lugar a otros servicios empresariales con una participación del 37%; este ítem está dado por servicios empresariales, profesionales y técnicos varios 51%, servicios de compraventa y otros servicios relacionados con el comercio 30% y servicios de arrendamiento de explotación en 19%.

En segundo lugar, tenemos a los servicios de transporte con una participación del 22.6%; esta importación está dada por transporte por carretera 78%, transporte ferroviario 11% y transporte por tuberías y transmisión de energía eléctrica 10%. En tercer lugar, la importación de servicio de viajes con una participación del 22.5% está compuesto por viajes personales 64% y viajes de negocio en 36%.

**Gráfico 7: Comercio de Servicios de Italia, en el PIB en %.**



*Fuente: Banco Mundial*

**Visualmente el Gráfico 7 presenta una trayectoria en ascenso a favor de un superávit a favor a la balanza de servicios, actualmente en la gráfica presente se encuentra recorriendo históricos alcanzando el 11% en base al producto interno bruto. Se espera que, con las políticas monetarias expansivas aplicadas por el gobierno italiano, favorezcan el incremento del grafico en base al comercio de servicios en Italia.**

## 2.2 – Matriz comparativa de países

Usualmente una empresa no puede influir sobre la direccionalidad de los factores macroeconómicos, sin embargo, puede entenderlos para saber el clima económico bajo el cual es más favorece trabajar.

A continuación, se presenta una matriz comparativa, de variables que pueden ser tomadas en consideración al momento de expandir una empresa en los siguientes países.

*Tabla 5. Matriz comparativa entre República Dominicana e Italia.*

<b>Países</b>	<b>República Dominicana</b>	<b>Italia</b>
<b>PIB Anual</b>	88,941,303 MM US\$	2,001,244,39 MM US\$
<b>PIB Per Cápita</b>	8,282.1 US\$	33,189.6 US\$
<b>Capitalización de mercado (%PIB)</b>	6.7%	21.8%
<b>Crecimiento del PIB per cápita (% anual)</b>	4.0%	0.5%
<b>Índice de Competitividad</b>	58°	71°
<b>Doing Business</b>	115°	58°
<b>Ranking Capital Humano</b>	19°	101°

<b>Servicios valor agregado</b>	47,075.55 US\$	1,286,597.38 US\$
<b>Deuda Total</b>	41,429MM US\$	2.755,293 MM US\$
<b>Deuda (%PIB)</b>	50,46%	134,80%
<b>Índice de Corrupción</b>	30°	52°
<b>Tasa de Desempleo</b>	5.1%	1.3%
<b>Tasa de Inflación</b>	1.8%	0.6%

*Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial, Datos Macro, CIA World Factbook e Índice de Competitividad Global.*

## **2.3 Marco Legal para los negocios en Italia.**

Para poder concretizar un negocio formulado hacia la internacionalización, se debe de tomar en cuenta aquellos factores, que son requisitos de carácter legal para poder operar, así como otros que son importantes conocer, ya que sus funciones buscan incentivar las inversiones, permitiéndoles disfrutar de ciertos beneficios que faciliten el acoplamiento en el país receptor.

Italia, cuenta con diferentes herramientas legales que se han adquirido gracias a múltiples acuerdos bilaterales, los cuales permiten el flujo comercial de diferentes sectores con la República Dominicana.

### **2.3.1 Acuerdos**

Dentro de este marco, los tratados y convenios contemplan diferentes aspectos que se enfocan principalmente en el comercio de mercancía, servicios e inversiones.

Entre la República Dominicana e Italia, principalmente se pueden resaltar:

### **Convenio sobre la promoción y protección de inversiones**

Firmado en 2006, el objetivo del Convenio es reforzar la cooperación económica, estableciendo condiciones favorables con los inversionistas establecidos en el territorio de una de las Partes Contratantes, contribuyendo a estimular las relaciones comerciales, alertar y proteger mutuamente dichas inversiones, basadas en convenios internacionales, fomentando las relaciones económicas y la prosperidad de ambos países.

El convenio, busca deseosamente establecer condiciones favorables para reforzar la cooperación económica entre los dos países, y en particular en relación con las inversiones realizadas por inversionistas de una Parte Contratante en el territorio de la otra Parte Contratante buscando alentar y proteger mutuamente dichas inversiones, basadas en convenios internacionales estimulará las relaciones económicas y fomentará la prosperidad de ambas Partes Contratantes (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2006)

### **Acuerdo de Asociación Económica (AAE)**

Según lo establecido por (Ministerio de Industria y Comercio MiPymes), la base fundamental del acuerdo es el establecimiento de una zona de libre comercio para eliminar progresivamente los aranceles de los países partes del acuerdo, así como todas las medidas no arancelarias, cuotas y disposiciones similares, principalmente abordando:

- Comercio de mercancías
- Comercio de servicios
- Inversiones
- Innovación y la propiedad intelectual
- Adjudicación de contratos públicos y la ayuda al desarrollo, entre otros.

### **2.3.2 Constitución la empresa**

Al momento, de internacionalizar la matriz de una empresa en aras de poder operar en otro país, se necesita una vez clasificada la naturaleza de esta, constituir la bajo alguno de los siguientes conceptos:

### **2.3.2.1 Sociedades**

Según el análisis que brinda (ICEX, 2019) las distintas sociedades se clasifican y definen en sociedad filial y sociedad con marca propia:

#### **Sociedad filial:**

La constitución de una sociedad filial, habitualmente de carácter exclusivamente comercial, permite tener una mayor gestión y un control más directo de la expansión comercial en el territorio. Esta opción tiene como inconvenientes el desconocimiento del mercado, correr con muchos gastos fijos y el tener que realizar de manera directa todas las gestiones para la obtención de los permisos de la región donde se quiere ubicar la empresa. Puede resultar de interés la participación minoritaria de un socio local.

#### **Con marca propia:**

Es una modalidad indicada también para empresas de grandes dimensiones y/o con elevada rotación de sus productos.

A través de importadores/distribuidores locales: se trata de la modalidad más frecuente en la gran mayoría de los sectores. Encarece el precio final del producto y dificulta las relaciones con los clientes finales, pero ofrece la oportunidad de utilizar el conocimiento directo del mercado por parte del distribuidor, así como sus almacenes, su logística y redes comerciales.

A través de agentes/representantes: es una modalidad intermedia entre las dos anteriores, que permite un contacto más directo con el mercado y con las diferentes problemáticas de los clientes. Con marca del distribuidor, permite incrementar el nivel de utilización de las instalaciones industriales y realizar grandes volúmenes de ventas.

Es imprescindible cumplir con todas las rigurosas condiciones exigidas por la empresa italiana cliente, habitualmente una cadena de distribución comercial moderna o un productor que desea ampliar su gama de productos. El proveedor deberá ser muy competitivo para evitar ser suplantado por otro proveedor. En

algunos casos se trata de una modalidad complementaria a una política de promoción comercial franquista.

Según la (Asociación Oficial de Franquicias de Italia, 2014), define el contrato de distribución, el contrato de franquicia y la franquicia de servicio como:

### **El contrato de distribución**

Es un contrato atípico, en el sentido que no está regulado ni por el Código Civil ni por ninguna otra ley especial. Su disciplina legal se ha obtenido a través del estudio de los casos prácticos y de la interpretación de la jurisprudencia. Todo aquello que no esté previsto por las partes en los contratos de distribución, deberá resolverse aplicando la teoría general de las obligaciones y los contratos. No hay ninguna disposición de ley que regule específicamente los requisitos necesarios para rescindir un contrato de distribución, por lo que será necesario recurrir a la disciplina prevista en el Código Civil italiano sobre la rescisión de los contratos de suministro, que establece un plazo de preaviso “razonable”. Dicho plazo “razonable” tendrá que calcularse teniendo en cuenta la duración del contrato de distribución y la inversión realizada por ambas partes (en particular el distribuidor). Para evitar posibles controversias sobre este tema, será conveniente especificar en el contrato cuanto debe durar el preaviso.

### **El contrato de franquicia**

La “Legge 129/2004 Norme per la disciplina dell’affiliazione commerciale” publicada en la Gazzetta Ufficiale el 24 de mayo de 2004 contiene los elementos claves que caracterizan la actividad comercial en régimen de franquicia. Sus artículos dictan un conjunto de normas de carácter general sobre el contrato de franquicia: ámbito de aplicación de la ley, forma y contenido del contrato, obligaciones del franquiciador y del franquiciado, obligaciones precontractuales de comportamiento, conciliación y anulación del contrato.

### **Franquicia de servicios**

Es el tipo de franquicia más dinámico y con más proyección. El franquiciador no cede algún producto al franquiciado, sino el derecho a utilizar y comercializar una

fórmula o sistema original de cualquier tipo de servicio con un nombre ya acreditado y que ha demostrado su eficacia a nivel de aceptación

### **2.3.2.2 Leyes y regulaciones**

Dentro del marco legal, la empresa debe actuar bajo las principales regulaciones que rigen al sector comercial, a través de los diferentes decretos que definen la base legislativa para su aplicación legal.

Según lo expuesto por (Contratto Di Agenzia, 2017) para su aplicabilidad en los negocios, Italia cuenta decretos legislativos nº114 y el decreto legislativo nº65:

Decreto Legislativo 31 de marzo de 1998, nº114, denominado “Decreto Bersani”, que establece los principios y las normas generales de las actividades comerciales y delega la disciplina de actuación a la normativa de las diferentes regiones italianas. Dicha normativa, que ha sido reemplazada por las varias disposiciones legislativas regionales, sigue aún en vigor en aquellas regiones que todavía no han reglamentado el tema.

El 9 de abril de 1999 entró en vigor el Decreto Legislativo nº 65 del 15 de febrero, que adapta la normativa italiana del contrato de agencia a las disposiciones de la Directiva Comunitaria 86/653/CEE del Consejo del 18 de diciembre de 1986 y publicado en la Gazzetta Ufficiale (Boletín Oficial) italiana del 19 de marzo de 1999. Por lo tanto, la legislación italiana es equivalente a la española.

#### **Descripción de los pasos clave para la constitución de la empresa en Italia:**

A diferencia de otros estados miembros de la UE, en Italia, el notario público desempeña un papel central en la creación de una empresa. Según la ley italiana, un Notario Público debe ser nombrado con el fin de legalizar el artículo de Asociación (que tiene la naturaleza de una “Acta Pública”) y el Acta Constitutiva.

Según (Italy Law Firms, 2020) la firma italiana de leyes, para establecer una empresa en Italia son necesarios los siguientes procesos:

Se solicita la firma y sello del notario para establecer cualquier tipo de empresa, independientemente de su naturaleza. Esto se aplica en particular a las empresas que se conocen comúnmente ante la ley italiana como Sociedad de Capitales al igual que las compañías de responsabilidad limitada Sociedad de Responsabilidad Limitado y Sociedad Anónima.

Otros tipos de compañías, se puede nombrar, aquellas en los que las obligaciones y privilegios de la entidad no se separan de las responsabilidades personales y privilegios de sus miembros, no es necesario nombrar a un notario con el fin de establecerlos.

El ejemplo típico de estas empresas es el Derecho de propiedad (en italiano llamado Ditta Individuale). En términos generales, con el fin de establecer este tipo de entidades empresariales, uno de sus miembros debe fijar su residencia en Italia.

### **Inversión Extranjera Directa**

La Inversión Extranjera es una inversión que tiene por finalidad adquirir un interés durable en una empresa, cuya explotación se produce en un país que no es el del inversor. La misma es entendida como una colocación de capital a largo plazo. Las IE, tienen un papel fundamental en la economía de cada país, ya que permite canalizar capitales para poner en marcha proyectos, que si bien es cierto beneficiaran a los inversores, ayudan a dinamizar la economía del país receptor.

Al ser Italia un país miembro de la UE su normativa en esta materia es común al conjunto de la Unión. Las Inversiones Extranjeras Directas (IDE) en Italia están reguladas por el Decreto Legislativo del 30 de abril de 1997, n.125: “Normas en materia de circulación transfronteriza de capitales”, transposición al ordenamiento jurídico italiano de la primera 26 directiva contra el blanqueo de capital 91/308/CEE: “Blanqueo de capitales: prevención de la utilización del sistema financiero”. Más reciente es la cuarta directiva europea (UE) 2015/849 contra el blanqueo de capital, regulada en Italia por el Decreto Legislativo del 25 de mayo de 2017, n. 90, en la que se refuerza el contexto normativo adecuándose a la situación actual. (Ministerio de Progreso Economico Italiano, 2012)

Continuando con la información otorgada por el Ministerio de Progreso Económico Italiano las inversiones extranjeras en Italia no tienen prácticamente restricciones. La única limitación formal para la libertad de las relaciones con el extranjero prevé el seguimiento con fines fiscales para las transferencias con el extranjero cuyo contravalor sea superior a 3.000 euros, representados con títulos al portador.

El Ministerio de progreso Económico hace mención a la ley de Estabilidad de 2019, el límite para la adquisición de bienes y servicios del sector turístico realizado por personas físicas con ciudadanía no italiana, con residencia fuera del país, ha pasado de 10.000 a 15.000 euros. Sin embargo, existen algunas excepciones: el Gobierno italiano tiene autoridad para interponerse en operaciones de fusiones en las que intervengan empresas extranjeras por motivos de interés nacional o en el caso de que el Gobierno del país extranjero en cuestión aplique medidas discriminatorias con respecto a las empresas italianas.

La ley italiana de defensa de la competencia aplicable a los inversores italianos y extranjeros, otorga al Gobierno el derecho de verificar fusiones y adquisiciones que superen un cierto valor económico, siempre que las mismas no superen los umbrales establecidos en el Reglamento Comunitario 139/2004, en cuyo caso, la competencia exclusiva corresponde a la Comisión Europea.

El Ministerio de Progreso Económico Italiano describe en el documento que en los últimos años el gobierno ha aprobado varias medidas para fomentar la atracción de las inversiones extranjeras: como la creación del llamado "Desk Italia" Ventanilla Única para la atracción de las inversiones extranjeras o el conjunto de medidas incluidas en el Programa "Destinazione Italia" como vehículo de atracción y promoción a medio y largo plazo aplicable en numerosos ámbitos: impuestos, derecho laboral, justicia civil, investigación, refuerzo red italiana en el extranjero, etc.

Entre las medidas de promoción del sector exportador italiano y de captación de nuevas inversiones extranjeras, en el 2015 se estableció el "Plan para la promoción extraordinaria del Made in Italy y la atracción de inversiones extranjeras". El Ministerio de Desarrollo Económico publicó la Guía al Plan Nacional Industria 4.0;

que presenta las medidas a las que cualquier empresa puede acceder en modo automático y sin vínculos de tamaño, sectoriales o territoriales para favorecer la innovación y la competitividad del sector industrial italiano. El contenido y las principales líneas de acción del Plan Nacional Industria 4.0.

### **Incentivos**

En cuanto a los incentivos, la República de Italia, ha creado a través de la plataforma [Incentivi.gov.it](http://Incentivi.gov.it) el nuevo proyecto que reúne oportunidades de financiamiento para empresas, nuevas empresas y ciudadanos.

El "catálogo" de incentivos, es el resultado de una colaboración entre numerosas empresas involucradas en el apoyo empresarial: además del Ministerio de Desarrollo Económico y el Ministerio de Trabajo, el proyecto involucra a Invitalia, la Agencia de Ingresos, Cassa Depositi e Prestiti, GSE, ENEA, Finest, INPS, ICE, Unioncamere, Sace, Simest y SofiCOOP. (Incentivi IT, Gobierno Italiano, 2017) :

### **Incentivos Fiscales**

Las empresas extranjeras que deseen invertir en Italia tienen a su disposición una serie de incentivos fiscales que las colocan al mismo nivel que las empresas locales. Los incentivos, que están basados en el tamaño del negocio y el lugar en el que está ubicada la empresa, deben cumplir con la normativa de la Unión Europea. Los inversores pueden beneficiarse de hasta 200.000 euros para un periodo de 3 años sin infringir dicha normativa o sin la obligación de notificarlo a la Comisión Europea. Los incentivos pueden revestir la forma de subvención de capital, préstamos flexibles y créditos fiscales.

### **Decreto Ley 91/2014**

Decreto que tiene como objetivo la promoción del crecimiento económico del país, y que otorga beneficios fiscales a las empresas que cumplan los requisitos. La Ley de Presupuestos del 2019 ha reforzado nuevas medidas de fomento al crecimiento y a la inversión gracias al Plan Nacional de Empresa 4.0, Ayudas para la creación de startups, entre las cuales: incentivos para la creación de centros de competencia y alta especialización, empresas sociales, bono para fomentar la digitalización de las Pymes, incentivos para el comercio exterior.

## **Capítulo III: GD Models Managment**

### **3.1 - Identidad corporativa**

GD Models Management nace de la idea de poder crear un espacio en donde las modelos puedan demostrar su talento y proyectar su esencia como tal, con el fin de alcanzar la internacionalización y posicionamiento en aguas extranjeras, actualmente en el mercado local la empresa se encuentra en una etapa de conocimiento para los clientes, cabe destacar que la recepción de la misma ha sido positiva ya que a pesar de ser nueva en el mercado ha tenido un buen auge de clientes y de propuestas de trabajos.

Esta agencia de modelos se lanza al mercado internacional buscando posicionar a la mujer latina como primera opción a la hora de elegir entre las diferentes etnias de los continentes con la visión ser la primera elección de agencias madre para cada modelo que quiera darse a conocer fuera del país, logrando así posicionar la agencia y a la misma modelo.

GD Models Management basándose en una elaboración de un plan de negocios en base a estadísticas económicas, y diferentes tácticas, se proyecta a mediano/largo plazo entre una de las principales agencias del país, esperando poder incursionar a nivel internacional, con una buena aceptación.

La empresa cuenta con un grupo de especialistas en la materia: Directores de estrategias, analista financiero, director de Marketing y personas que apuestan a la misma con ver a la agencia ser una marca país y que se pueda decir que GD Models Management es una de las principales agencias de modelos en República Dominicana.

Esta agencia madre tiene la ventaja de entre otras que cuenta con modelos profesionales, haciendo así más rápida la gestión en cuanto se solicite una modelo con experiencia en el ámbito de modelaje.

La misión, visión y valores son la base de los creadores de la empresa. En la misión se puede ver lo que se espera a corto o largo plazo mientras que la visión es

la imagen que se espera en un futuro de la empresa y los valores, son las características y elementos que poseen de manera positiva y es lo que orienta al desempeño empresarial.

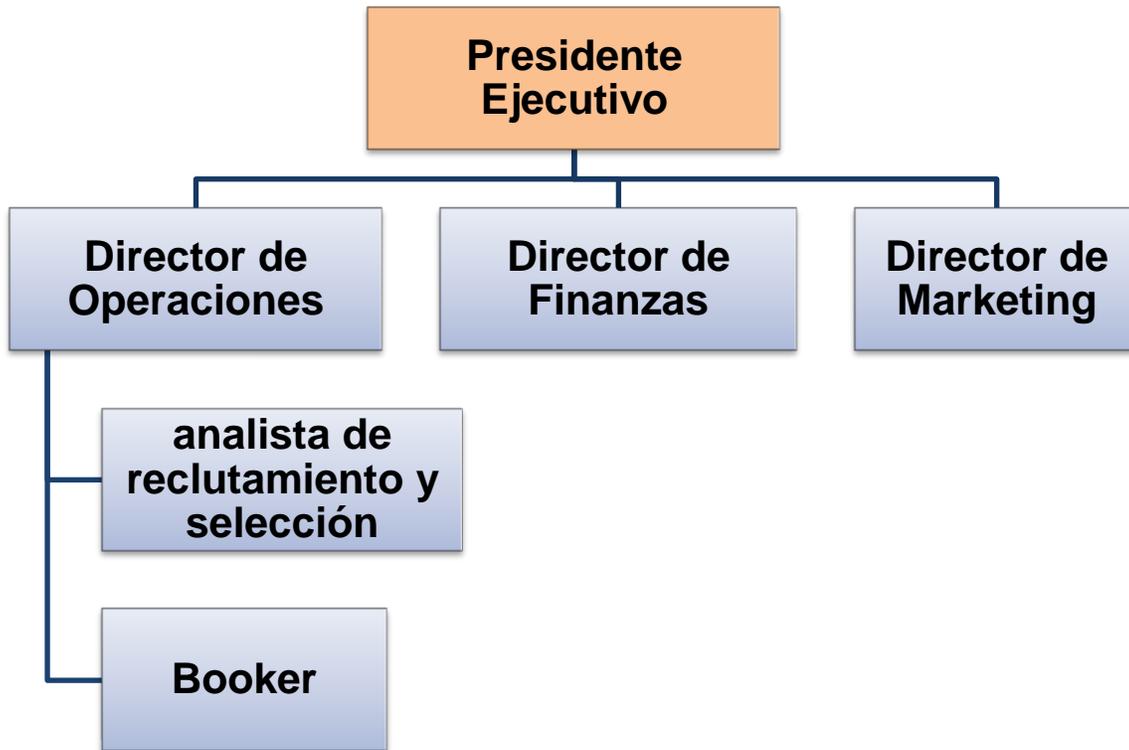
GD Models Management posee todas las características descritas anteriormente, por lo que a continuación ellos la definen de la siguiente manera:

*Tabla 6. Agencia de modelos GD Models Management SRL.*

<b>Misión</b> Representar y promover a cada una de sus modelos, para convertirlas en entes líderes en la industria.
<b>Visión</b> Ser la principal agencia de modelos en el país, brindando la mejor experiencia y prestigio de la mano de sus talentos.
<b>Valores</b> Eficiencia: Capacidad de lograr lo deseado a menor tiempo y usando las mejores alternativas.  Calidad: Cumplir con los requisitos planteados.  Seguridad: Generar confiabilidad en el cliente.  Innovación: Capacidad de generar estrategias que cubran las necesidades del sector de una forma diferente a lo que está en el mercado.  Responsabilidad: Compromiso del cumplimiento de obligaciones

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.2 - Organización de la gestión humana



*Fuente: Elaboración propia.*

*Datos extraídos de GD Models  
Management*

*Tabla 7. Descripción de los puestos de trabajo.*

<b>Presidente ejecutivo</b>	Es la persona con mayor autoridad en la empresa, se encarga de velar por las estrategias y visión de la empresa, además de informar de los objetivos, gestión y logros de la empresa y la Toma de decisiones sobre estrategia empresarial.
<b>Director de Operaciones</b>	Es el responsable del control de las actividades diarias de la empresa y de las operaciones.
<b>Director de Finanzas</b>	Es la persona a cargo de la gestión financiera de la empresa, responsable de la planificación, ejecución e información financieras.
<b>Director de Marketing</b>	Es la persona encargada de planificar y gestionar las actividades en su departamento, gestionando los recursos disponibles con el propósito de colaborar con el alcance de los objetivos globales de la empresa.
<b>Analista de reclutamiento y selección</b>	Se encarga de gestionar todo lo relacionado al proceso de reclutamiento de todos los empleados de una empresa.
<b>Booker</b>	Representa al modelo ante los clientes (diseñadores, firmas, marcas, fotógrafos, etc.), dirige su carrera profesional, gestiona su agenda, trabajos, contratos y toda la logística.

*Fuente: Elaboración Propia*

### **3.3 - Marketing**

El marketing constituye una serie de procesos con el fin de dar a conocer un producto, servicio y/o empresa. Se puede resumir como estrategias utilizadas para llevar a cabo una venta.

## **Investigación de mercados Internacional**

La investigación de mercados es la herramienta fundamental de marketing internacional. El éxito de la estrategia de internacionalización depende del nivel de entendimiento del ambiente de negocios en los mercados internacionales.

La investigación de mercados internacionales que realizaremos es la búsqueda de información para conocer las posibilidades y comportamientos de cada uno de los mercados en destino, implica el registro y análisis de la información para la toma de decisiones en concordancia con la estrategia de expansión de la empresa en los mercados internacionales.

## **Relaciones públicas**

La agencia de modelos utiliza una campaña de marketing digital creando un anuncio publicitario en donde la marca y las modelos se vean reflejadas con la esencia y valores de la empresa, se presentará cada una con sus nombres y cualidades destacadas, logrando que el cliente se sienta más identificado a la hora de elegir a la modelo para cualquier tipo de trabajo. Promoviendo la imagen de la agencia en todas las comunidades masivas que esta tiene para extender y darse a conocer a nivel global.

## **Publicidad**

El medio publicitario utilizado por GD Models, son redes sociales, estos presentan algoritmos que les facilitan conectar con el público dependiendo de sus gustos, preferencias o necesidades, aplicaciones recomendadas son Facebook, por su gran cantidad de usuarios, Instagram que presenta facilidad de captar la atención del consumidor por sus medios visuales, así como también Youtube, por la facilidad que tienen sus audiovisuales de crear una relación entre la marca y el usuario. Estas aplicaciones las van a utilizar de manera masiva para darse a conocer, contando con una cuenta oficial en cada red social.

## **Canales de distribución internacional**

En GD Models Management las distribuciones entre países puede variar, actualmente la agencia en si utiliza lo que son dos tipos de canales de distribución, el servicio que brindamos y la demanda solicitada lo amerita, es por esto que se utilizan el canal de distribución directo y corto.

La agencia utiliza el canal directo la mayoría de las contrataciones llegan de eventos a nivel internacional, por esto no se necesita un intermediario a la hora de brindar el servicio. La empresa se compromete en negociar con el evento y brindar el servicio final directamente.

En otras ocasiones se utiliza el canal corto porque muchas de las marcas que promocionan sus productos en estos eventos (marcas de ropa), contratan a la agencia para que las modelos utilicen sus prendas y están puedan brindar el servicio final (modelar) y al mismo tiempo promocionar la ropa usada en el evento que se esté llevando a cabo en el momento.

## **3.4 - Segmentación del mercado**

La segmentación del mercado consiste en dividir el mercado en grupos con características similares, el cual se constituye en una herramienta estratégica de la mercadotecnia para dirigir con mayor precisión los esfuerzos, optimizando los recursos para lograr mejores resultados. (Definición, 2012)

A continuación, se explica y detalla la segmentación del mercado de la Agencia GD Models Management:

### **Diseñadores de moda**

Los diseñadores de moda se encargan de la confección de ropa y de accesorios que las modelos utilizan.

La agencia de modelos al momento del trabajo, sea para el mismo uso del diseñador, de una marca o tienda de ropa, deben cerciorarse junto al diseñador de que la ropa, piezas, accesorios y los modelos estén adecuados para el trabajo,

evitando así que cualquier accesorio se desprenda o cualquier ropa se rompa y que la modelo sepa dominar las piezas que le tocan modelar, ya sea en ropa para desfilarse en pasarelas, accesorios para fotos digitales o algún video musical que conlleve alguna pieza y está este un mal estado.

### **Pasarelas**

Las pasarelas son escenario en donde se exhiben las ropas ante el público presente. Las modelos usualmente caminan por una tarima o pasillo elevado mostrando así lo que llevan puesto, ya sea una línea de zapatos, blusas, vestidos, pantalones sombreros carteras u otro accesorio.

La agencia se encarga de que la modelo tenga un buen estado físico, buen dominio de pasarela, una piel y cabello saludable, y que sean puntuales para cada desfile en el que les toque participar. Se encarga de llevar el servicio hasta la pasarela.

### **Campañas publicitarias**

Las campañas publicitarias son estrategias de comunicación para difundir un producto, servicio o material en donde las modelos dependiendo de lo que sea la campaña, ya sea para una marca de trajes de baño, una nueva colección de un diseñador de modas, un lanzamiento de joyas u algún accesorio, deberá posar ante las cámaras, fotos y videos con el producto para así plasmar su imagen, logrando una mayor proyección del mismo en el mercado meta que el dueño de la marca se esté basando.

La agencia se encarga del servicio de que la modelo tenga las aptitudes necesarias que el cliente pida para el presente trabajo, debe junto con la modelo antes de llegar al trabajo reflejar las virtudes que la modelo pueda implementar en el mismo, enfocándose en lo positivo que puede mostrar.

## **3.5 - Análisis FODA de la empresa GD Models Management**

La importancia de confeccionar una matriz de análisis FODA recae en analizar las distintas variables que afectan de manera directa y que a su vez informan a la agencia de su marco organizacional y operativo, lo que conlleva a mayor

información que permite la mejora en la toma de decisiones organizacionales y en el aspecto general de la agencia.

Análisis FODA de la agencia de modelos desde un punto de vista económico:

### **Fortalezas**

1. Variedad de modelos y servicios.
2. Modelos con experiencia en el modelaje.
3. Página web donde se puede ver el portafolio y trabajo de las modelos.
4. Equipo de expertos en la industria de la moda.
5. La empresa cuenta con una oficina física.
6. Imagen de marca.

### **Oportunidades**

1. Expandir la empresa al mercado extranjero.
2. La empresa posee presencia en redes sociales.
3. Obtener mayor experiencia en la industria del modelaje.
4. Adquirir nuevos modelos
5. Crear lazos con empresas extranjeras.
6. Conseguir potenciales clientes en el extranjero.

### **Debilidades**

1. La empresa es nueva en el sector.
2. La empresa cuenta con una limitada cantidad de modelos.
3. Falta de recursos económicos.
4. Diferencias de ideológicas y culturales.
5. Altas tasas de los préstamos.

6. Escasas fuentes de investigación de mercado.

### **Amenazas**

1. Riesgo de las inversiones a largo plazo.
2. Mayor presencia y actividades de otras empresas.
3. Empresas emergentes del mismo mercado.
4. Cambios de actitud de los clientes hacia la empresa.
5. Restricciones legales.

Las cinco fuerzas de Porter son análisis de renglones que permiten a la agencia saber su posición competitiva en el mercado internacional, así como las ventajas y desventajas que presenta dentro de la industria a nivel nacional.

*Tabla 8. Fuerzas de Porter aplicado a la industria modelaje*

<b>Fuerzas de Porter</b>	<b>Niveles</b>
<b>Poder de negociación de los clientes</b>	<u>Alto</u> El modelaje en el ámbito internacional se ha desarrollado bastante, principalmente en países europeos donde la moda es sumamente seguida por la población, es por esto que los clientes presentan un poder de negociación alto, debido a que, al ser tan importante y competitivo, hay una larga lista de competidores reconocidos, permitiendo exigir altos estatus de calidad.
<b>Amenaza de los proveedores</b>	<u>Baja</u> En República Dominicana actualmente el modelaje no está en su total desarrollo, por lo tanto, no se cuenta con muchas opciones para

	<p>que las dominicanas se proyecten a nivel internacional de la manera que la agencia lo ofrece. Es por esto que se encuentra con un poder de negociación bajo por parte de las modelos que representan.</p>
<p><b>Amenaza de nuevos competidores entrantes</b></p>	<p><u>Baja</u></p> <p>Con un grado de competitividad tan alto, la exclusividad y la fidelidad que las marcas de las competencias, han generado un alto nivel de fidelidad por parte de los clientes, es muy difícil para nuevos competidores incursionar en esta industria sino están lo suficientemente preparados.</p>
<p><b>Amenaza de productos sustitutos</b></p>	<p><u>Baja</u></p> <p>Es un tanto complicado sustituir las modelos de la agencia, tomando en cuenta la poca variedad que podemos encontrar en el mercado, lo más sustituible podría ser por maniqués, lo cual no sería una gran amenaza la aparición de algún sustituto.</p>
<p><b>Rivalidad entre competidores</b></p>	<p><u>Alta</u></p> <p>La moda internacional tiene una intensa rivalidad entre los competidores, viendo cuál destaca más en los diversos eventos internacionales, esta industria no solo cuenta con un número de competidores considerables a tomar en cuenta, sino que cada uno cuenta con un público fiel, pero que no acepta resultados por debajo de las expectativas, lo que impulsa a las empresas a mejorar cada vez más sus propuestas para superar a los rivales.</p>

*Fuente: Elaboración propia*

## **Capítulo IV: Estrategia de internacionalización hacia el mercado italiano**

## 4.1- Generalidades de Italia



### Geografía

Italia es una república localizada en el sur de Europa. Más de la mitad del territorio italiano se encuentra formando una península que abarca todo el sureste del Mar Mediterráneo. Limita al sur con los mares del Mediterráneo Tirreno, Jónico, al sur y el este, y al norte con el Adriático, Eslovenia y Austria y al noroeste con Francia, Suiza y el mar de Liguria, en el Mediterráneo.

### Demografía y Sociedad

En 2019 la población italiana sigue disminuyendo, confirmando la tendencia ya evidenciada en los últimos 2 años. Al día 1 de enero de 2020 residen en Italia aproximadamente 61 millones de personas, de las que casi 5 millones son de ciudadanía extranjera. Las tasas de natalidad según los datos más actuales, en 2019 se confirman con una disminución del 0.30% con respecto al año 2018. (Oficina de Promoción de Exterior de Extenda en Milan, Italia, 2019)

En cuanto a la tasa de fecundidad, es de 1,32 hijos por mujer, con una edad media de las madres de 32 años. En cuanto al saldo natural de la población, las muertes superan los nacimientos de casi 200 mil unidades (636mil unidades).

La edad media de la población pasa ampliamente los 45 años, mientras que la esperanza mejora con respecto al año anterior con 80 años para los hombres y 85 para las mujeres.

**Población urbana de las principales ciudades:**

Las ciudades más importantes son Roma, la capital, Milán, corazón industrial y económico del país y Nápoles, el centro más importante del sur de Italia. Otras ciudades importantes son Turín, Palermo, Génova y Boloña.

La región más densamente poblada es la Campania (427 habitantes/km<sup>2</sup>), cuya capital es Nápoles, seguida de Lombardía (420 habitantes/km<sup>2</sup>) y Lazio (342 habitantes/km<sup>2</sup>) cuya capital es Roma. Las regiones de menor densidad son: Trentino, Cerdeña, Basilicata y el Valle de Aosta. (Oficina de Promoción de Exterior de Extenda en Milan, Italia, 2019)

*Tabla 9. Distribución Demográfica por ciudad en Italia.*

Nombre	Población	Región	Nombre	Población	Región
1.Roma	2,872,800	Lacio	6. Génova	580.097	Liguria
2.Milan	1,366,180	Lombardía	7. Boloña	389.261	Emilia-Romaña
3.Napoles	966,144	Campania	8. Florencia	380.948	Toscana
4.Turin	882,523	Piamonte	9. Bari	323.370	Apulia
5.Palermo	668,405	Sicilia	10. Catania	311.620	Sicilia

*Fuente: Elaboración propia con datos de ISTAT.*

La distribución demográfica influye en el análisis de habitantes por región en al cual se divide Italia, permitiendo conocer la densidad poblacional por área.

La lengua oficial es el italiano, aunque existen regiones donde se reconoce un bilingüismo administrativo, como el Valle de Aosta (francés) y Trentino-Alto Adige (alemán) y Sicilia (albanés). En el resto del territorio existen diversos dialectos, carentes de oficialidad. A pesar de ser el catolicismo romano la religión predominante (85% de la población), existen comunidades de protestantes y judíos y una comunidad creciente de origen musulmán.

### **Situación Política**

Estudio de la situación política actual que regula y vela por las leyes e interés y bienestar de los ciudadanos. La política se rige por un sistema republicano parlamentarista bicameral, que lo conforman la Cámara y el Senado.

<i>MARCO POLITICO</i>	
<b>FORMA DE ESTADO:</b> República Parlamentaria	
<b>PRESIDENTE:</b> Sergio Mattarella, desde el 3 de febrero de 2015. <b>PRIMER MINISTRO:</b> Giuseppe Conte, desde el 1 de junio del 2018.	
<b>DIVISIÓN ADMINISTRATIVA:</b> Italia se encuentra dividida en 20 regiones administrativas. Las regiones, a su vez, están divididas en provincias y éstas a su vez en municipios. Cinco de las provincias (Valle de Aosta, Friuli-Venecia Julia, Sicilia, Cerdeña y Trentino-Alto Adigio) tienen un estatus especial en razón de su naturaleza geográfica, cultural o social. Las demás se someten a un estatuto común de administración.	
<b>PRINCIPALES PARTIDOS:</b>	<b>Escaños</b>
Movimiento 5 estrellas, M5S	133
Partido Democrático, PD	86
Liga Norte, LN	73
Forza Italia	59
Hermanos de Italia	19
Libres e Iguales	14

*Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación (MAEC).*

Actualmente, el Primer ministro es Giuseppe Conte, el cual asumió el cargo a solicitud del Presidente de la República. Italia tiene la forma estatal de República Parlamentaria, desde la proclamación de su última Constitución el 27 de diciembre de 1947. El Presidente de la República es el Jefe del Estado y representa la unidad nacional, elegido por el Parlamento. El cargo tiene una duración de 7 años y es reelegible. El Presidente actual es Sergio Mattarella.

El poder legislativo lo ejerce el Parlamento, dividido en dos cámaras, el Senado (315 miembros) y el Congreso de los Diputados (630 miembros). El gobierno está constituido por el presidente y los ministros que componen el Consejo de Ministros, además de estos órganos, conviene destacar el Consejo Superior de la Magistratura, el Consejo de Estado, el Tribunal de Cuentas y el Consejo Nacional de Economía y Trabajo. La suprema garantía de la Constitución se confía al Tribunal Constitucional.

### **Principales Partidos Políticos Y Reparto Actual**

Luego de las últimas elecciones italianas del 2018, el cuadro político del país ha cambiado, marcando el fin del bipartidismo de las tradicionales fuerzas de Centro-Derecha y Centro-Izquierda y reflejando un claro avance de las coaliciones más populistas y euroescépticas de la Lega Nord y el M5S que resultan hoy las principales fuerzas políticas al poder.

### **Situación Económica**

La estructura económica de Italia es la propia de una economía desarrollada en estado de madurez, con un sector terciario preponderante, un importante tejido industrial, y un sector primario modesto.

En 2019, la economía se estancó debido a diferentes factores, entre los cuales la incertidumbre de la situación política y la ralentización de la Eurozona. El PIB de Italia solo aumentó 0,3% en 2019, en comparación con 0,8% en 2018. Según estimaciones del FMI en el 2020, debido al brote de COVID-19, se prevé que el crecimiento del PBI caiga a -9,1% en 2020 y luego repunte a 4,8% en 2021, según la recuperación económica global posterior a la pandemia.

La situación de las finanzas públicas de Italia sigue siendo preocupante: la deuda pública, con un 133,2% del PIB en 2019, sigue siendo una de las más altas del mundo, y se prevé que crezca ligeramente en los años siguientes, debido al débil crecimiento nominal del PIB y una balanza primaria deteriorada. El presupuesto principal del país es estructuralmente positivo, sin embargo, el costo de los intereses de la deuda del gobierno pesa mucho en las cuentas de Italia.

La tasa de desempleo, que ha estado aumentando desde la crisis financiera mundial, comenzó a caer en 2018, y llegó a la cifra de 10% en 2019, aunque el desempleo de los jóvenes sigue siendo elevado (25,7%, ISTAT).

El (Instituto de Comercio Exterior, 2020) clasifica y define los sectores económicos italianos en los siguientes pilares sector agrícola, sector industrial, sector servicios:

### **Sector Agrícola**

Italia es una de las potencias agrícolas más importantes de la Unión Europea, siendo el mayor productor europeo de arroz, frutas, hortalizas y vino. El sector agropecuario en Italia representa un 2,1% del producto interior bruto. En cuanto al empleo, la agricultura y la pesca utiliza el 3,5% de la fuerza laboral de la población activa. El trabajo agrícola se concentra en las regiones del sur, que supone casi la mitad del empleo de la agricultura (41%), y absorbe el 8% de los puestos de trabajo.

### **Sector Industrial**

La actividad industrial se concentra sobre todo en el norte del país (Milán, Turín y Venecia). El tejido industrial italiano está formado mayoritariamente por pequeñas y medianas empresas familiares; más del 90% de las empresas industriales tiene menos de 100 empleados. El sector industrial representa alrededor del 24,1% de la producción total de la economía. En la actualidad, emplea al 26,1% de la población activa italiana. Las principales industrias se dedican a maquinaria de precisión, vehículos a motor, productos químicos y farmacéuticos, artículos eléctricos, moda y

prendas de vestir. Italia es la segunda potencia manufacturera de Europa y la séptima del mundo y el primer exportador mundial de bienes de lujo.

### **Sector Servicios**

Representa el 75% del PIB. Es un sector que emplea al 70% de la población activa. El turismo desempeña un papel fundamental, siendo uno de los sectores más rentables y de mayor crecimiento. Italia es el tercer destino turístico de la Unión Europea y el quinto del mundo. Cabe destacar que en los últimos años se viene produciendo una cierta redistribución de la industria desde el Norte hacia el Sur, que responde a los profundos cambios estructurales que está sufriendo este sector en Italia.

*Tabla 10. Repartición actividad económica por sector Italia*

<b>Repartición de la actividad económica por sector</b>	<b>Agricultura</b>	<b>Industria</b>	<b>Servicios</b>
<b>Empleo por sector</b> (en % del empleo total)	3,7	25,6	70,7
<b>Valor añadido</b> (en % del PIB)	1,9	21,4	66,3
<b>Valor añadido</b> (crecimiento anual en %)	0,7	2	1,5

*Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial*

### **Política Monetaria**

Italia está integrada en la zona Euro y siendo una de las principales monedas de referencia a nivel mundial, el tipo de cambio con respecto al resto se fija a diario en los mercados de divisas de un modo regulado y normalizado. Al ser un país integrante de la Unión Monetaria, su política monetaria está cedida al Banco Central Europeo.

### **Relaciones Exteriores.**

La política exterior italiana se ha basado tradicionalmente en el apoyo a la relación transatlántica entre Europa y EEUU, así como al proyecto europeo del que Italia fue uno de los miembros fundadores en 1957. Junto a estos dos ejes, transatlántico y europeo, otro ámbito prioritario es el Mediterráneo y Oriente Medio, ello debido a la proximidad

geográfica, los vínculos históricos y comerciales y hoy en día, sobre todo, por ser la ruta natural de los flujos migratorios a Italia. Por lo que hace a la UE, en la actual arquitectura institucional, cuenta con 73 eurodiputados (sólo Francia y Alemania tienen más), al igual que Reino Unido. (Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación , 2020)

La oficina de información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores de la Unión Europea informa la consonancia con su proyección atlántica y europea. Italia es miembro de las principales organizaciones regionales de ambos ámbitos: OTAN, OSCE (de la que ostentó su Presidencia en 2018) y el Consejo de Europa. Italia es miembro del G-7 (asumió en 2017 su presidencia) y del G-20. Desde una perspectiva global, Italia es uno de los mayores contribuyentes de fondos al presupuesto de la ONU.

### **Acuerdos bilaterales específicos**

Italia es participe de acuerdos bilaterales con más de 60 países, alguno de los cuales se ha estipulado para promover y proteger las inversiones, evitar la doble imposición de rentas, la evasión fiscal y acuerdos para la promoción y protección de las inversiones estipulados por el Gobierno italiano. (Comercio Exterior UB, 2016)

El Comercio Exterior detalla que el gobierno italiano, para intensificar la cooperación económica internacional promueve la firma de acuerdos bilaterales para favorecer los flujos comerciales, las inversiones y garantizar recíprocamente un clima favorable a la iniciativa empresarial. En general los acuerdos incluyen garantías de igualdad de tratamiento recíproco, seguros contra la expropiación, indemnizaciones por las pérdidas sufridas en períodos de guerra y acuerdos sobre la repatriación de los beneficios y los royalties.

El objetivo de las convenciones entre el gobierno italiano y los países extranjeros es evitar la doble imposición en materia de impuestos sobre la renta y sobre el patrimonio y prevenir la evasión y el fraude fiscal.

**Tabla 11. Acuerdos Comerciales de Italia**

Socio	Estado del Tratado	Fecha del Acuerdo	Vigente desde	Alcance
Ampliación de la UE	Vigente	29 de Junio 2012	01 de Julio 2013	Unión aduanera y acuerdo de integración económica
América Central	Vigente	22 de Abril 2002	01 de Agosto 2013	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica
Espacio Económico Europeo (EEE)	Vigente	29 de Agosto 2009	01 de Enero 1994	Acuerdo de integración económica (Servicios)
Estados del Cariforum APE	Vigente	09 de Abril 2001	01 de Noviembre 2008	Acuerdo de libre comercio
Países y Territorios de Ultramar	Vigente	16 de Diciembre 1991	01 de Enero 1971	Acuerdo de libre comercio
República Dominicana	Vigente	12 de Junio 2006	12 de Junio 2006	Acuerdo sobre la Promoción y Protección de la Inversiones

*Fuente: Elaboración propia con datos de la OMC.*

### **Análisis perfil país**

Italia, es un país que cuenta con una estructura económica y comercial favorable para las inversiones, especialmente en el sector servicios. Esta inclinación es incluso notable en la composición de su PIB, el cual está representado en su mayor por ciento, por la fuerza del comercio de servicios. Convirtiéndose así, en un atractivo destino de inversión, que cuenta con regulaciones favorables que incentivan los negocios de esta naturaleza, así como numerosas relaciones comerciales y diplomáticas que le permite tener un marco legal internacional de referencia. La mayor desventaja que presenta es Italia en busca de expandir su comercio de servicios, ha implementado políticas monetarias expansivas con condiciones favorables para captar IED que tienen como fin, ser la estimulación económica que necesitan para este desarrollo económico.

## **4.2 Diseño de estrategias para la internacionalización hacia Italia**

Cuando una empresa decide internacionalizarse debe de considerar que este proceso implica, además de una inyección de capital importante, un cambio en la estructura organizacional de la empresa.

Este proceso de adaptación y respuesta, tiene resultados a mediano y largo plazo, debido a que cada departamento de la empresa debe de integrar procesos que faciliten la adaptación de estos nuevos requisitos que demandan los mercados internacionales. Esta adaptación organizacional, debe ser parte de un engranaje dictado por comité directivo para tomar las decisiones de dirección de la empresa, pues este proceso involucra una planificación que involucra una adaptación de la cultura de la empresa.

Una vez determinado lo que implica este proceso, así como las ventajas que favorecen ser parte de la internacionalización, el comité directivo empresarial debe analizar si verdaderamente la agencia está lista para enfrentar las barreras que conlleva internacionalizarse desde diferentes aristas. Ya que su decisión de adaptación, determinara la estrategia más favorable en base a un minucioso y detallado análisis.

### **4.2.1 Exportación de movimiento de personas**

La exportación es considerada como la estrategia de internacionalización más sencilla, debido a que el nivel de compromiso y riesgo es mínimo comparado con otros modos de entrada a mercados extranjeros. El movimiento de personas consiste en el envío físico de un servicio, el cual está involucrado un proveedor, en este caso la agencia de modelos y el cliente final que solicita el servicio.

En la exportación de movimientos de personas el traslado del servicio cruza las fronteras del país de origen hacia el país destino donde se pretende ofrecer el servicio previsto. Todo se hace por medio de contratos, que son acuerdos contractuales entre el proveedor y el cliente en donde se estipula específicamente

la prestación del servicio y las responsabilidades que les corresponden a ambas partes. Cada parte se compromete a cumplir con lo estipulado en el contrato, y si se realiza una acción que afecte el contrato laboral existen medidas proteccionistas estipuladas para la prevención de pérdidas y lograr mitigar el impacto ocasionado a la empresa.

#### **4.2.2 Franquicia de servicios**

Es el tipo de franquicia más dinámico y con más proyección. El franquiciador no cede algún producto al franquiciado, sino el derecho a utilizar y comercializar una fórmula o sistema original de cualquier tipo de servicio con un nombre ya acreditado y que ha demostrado su eficacia a nivel de aceptación (Oficina Económica y Comercial, España, 2019)

Italia cuenta con un perfecto ambiente comercial, el cual sustentaremos a través del siguiente aspecto técnico a tomar en cuenta propuesto por ASSOFRANCHISING, la Asociación Italiana de la Franquicia:

Respecto a los sectores en los que operan las franquicias establecidas en Italia, los más populares son:

- Servicios (50.5%),
- Artículos para la persona (22.7%)
- Otros comercios especializados (14.3%)

#### **4.3 Selección en base al análisis de las estrategias.**

En la etapa final de esta propuesta, el análisis concluyente de la estrategia de internacionalización, fue la elección de la modalidad franquicia de servicios, ésta es una fórmula que en general, evoluciona y favorece a la agencia a largo plazo.

GD Models encuentra factible operar bajo la modalidad de franquicia de servicios, ya que su viabilidad reside en que estas permiten la expansión de la agencia al convertirse en un atractivo instrumento de inversión accesible a un público

determinado. Es decir, se vuelven accesibles a un mercado, donde quien cuente con el interés monetario, podrá adquirir la franquicia, permitiendo crear una cadena de valor, con cada adquisición, eliminando así la barrera de la dependencia del flujo de capital de la matriz para expandir sus operaciones.

Para cuidar la naturaleza y la visión de la empresa, GD Models cuenta con regulaciones internas que el franquiciado deberá cumplir en todo momento en aras de mantener una trayectoria estable de la marca.

Esta modalidad, permite expansiones que traen consigo:

- Reconocimiento y estabilidad de la marca GD Models.
- Desarrollo del negocio a nivel de remuneración.
- Alcance para satisfacer la demanda del mercado y ventajas competitivas.

Poder contar con una potencial red de franquicias, crea una cadena de valor agregado que permite satisfacer la demanda simultáneamente a través de las diferentes regiones de Italia, lo que, en este caso, nos permitiría estar presentes y operar con más agilidad.

Con esta modalidad GD Models, elimina cualquier problema relacionados con el riesgo de la lejanía de los mercados internacionales y de los problemas de financiamiento para ampliar la red de negocios en el exterior.

Considerando que la estructura corporativa adquiera la experiencia por medio de los trabajos y estrategias visionadas a futuro, la posibilidad de establecer una franquicia de servicios. Todo bajo el enfoque de la teoría del Modelo Uppsala en el que se establecen los pasos que se requieren para la posibilidad de mejorar la entrada al mercado internacional, de manera de una inversión extranjera directa, con la finalidad de un retorno positivo, y la búsqueda de expansión de la marca.

## **Conclusión**

La factibilidad de integrarse en el proceso de internacionalización se ha vuelto común y favorable para las empresas, esto permite diversificar y expandir las operaciones comerciales, potencializando así un nuevo portafolio de clientes extranjeros, en aras de fortalecer las relaciones comerciales, así como maximizar las utilidades que permiten fortalecer el núcleo financiero corporativo.

La agencia GD Models cuenta con su matriz operativa en República Dominicana. La empresa siendo relativamente nueva en el mercado ha logrado penetrar progresivamente en la participación del mercado local en su ámbito dentro del comercio de servicios. Se ha definido en el presente trabajo de grado en la modalidad monográfico, distintos conceptos sobre la aplicabilidad de las estrategias, sirviendo de contexto para la comparación y elección de la estrategia que resulte de mayor factibilidad para la agencia al momento que pueda aplicar la internacionalización.

Identificar las condiciones que componen el perfil país, sirve de preámbulo para que la empresa pueda delimitar los factores que influyen en el clima de negocios. Se ha identificado a Italia como un socio comercial favorable, a través del análisis del macro entorno que conlleva la selección país.

Este cuenta con un marco regulatorio beneficioso para las inversiones extranjeras, particularmente con leyes que rigen la modalidad de franquicias, así como una relación comercial definida con la República Dominicana, a través del acuerdo de asociación comercial. El gobierno italiano, se ha enfocado en crear a través de una nueva iniciativa de industria 4.0, la implementación de incentivos que favorecen el financiamiento de PYMES, así como decretos que brindan homogeneidad a las empresas extranjeras, permitiéndoles recibir trato nacional.

Se ha determinado, que el modelo franquicia de servicios es la estrategia de internacionalización que se ajusta de manera ideal a la visión de la agencia a largo

plazo, principalmente por el fortalecimiento de la marca y la eliminación de la dependencia económica de la matriz que ofrece la estrategia.

Particularmente en Italia este modelo ha tenido un gran auge, segmentando dentro de la modalidad de franquicias alrededor de un 50% perteneciente al sector de servicios. Otra ventaja que presenta esta modalidad, es que elimina cualquier problema relacionados con el riesgo de la lejanía de los mercados internacionales y de los problemas de financiamiento para ampliar la red de negocios en el exterior.

El presente trabajo de grado en la modalidad de monográfico, fue elaborado bajo las condiciones del mercado previo a la pandemia del COVID-19. Actualmente estamos atravesando por diferentes comportamientos del mercado, por lo que es importante tomar en consideración variables que podrían afectar el comercio e impactar en el diseño de la estrategia de internacionalización.

## **Recomendaciones**

El presente trabajo se ha realizado con el fin de internacionalizar una agencia de modelos hacia Italia.

Las agencias se caracterizan por ser pequeñas empresas que con el tiempo pueden presentar un gran crecimiento. A continuación, ofrecemos recomendaciones que impulsaran la internacionalización de una empresa de servicios hacia el extranjero:

- Realizar un estudio de mercado hacia el país en donde la empresa quiere exportar sus servicios. Datos sobre su cultura, la competencia, posibilidad de demanda y datos referentes al mercado meta, hacen más rápido el proceso de internacionalización, pues se puede determinar si es conveniente la inversión de exportar servicios.
- Investigar y analizar la competencia. Es de mucha importancia analizar el comportamiento de la competencia, igualar las acciones que pueden acercarnos a nuestra meta y aprender de los errores que estos cometen.
- Participar en eventos públicos: lanzamientos de marcas o de productos, desfiles de moda, eventos de sociedad, entre otros. Existen diversos medios para ganar mayor participación en el mercado que puedan dar a conocer la agencia. También Conectando con entidades importantes del país que faciliten el crecimiento y el financiamiento de la empresa tanto en lo económico como en lo estructural.
- A la hora de exportar servicios es de suma importancia investigar que procesos legales que se deben agotar para que la exportación tenga éxito. Cada país cuenta con una documentación específica para aceptar la entrada de un servicio extranjero

- En cuanto a lo legal, el Estado cumple un papel importante en el desarrollo de las PYMES dominicanas. Pues a pesar de las diferentes acciones que se han ido llevando a cabo en beneficio de estas, aún existen barreras en el camino de las mismas para poseer un mejor posicionamiento en el mercado local e internacional. Los altos impuestos a pagar, la dificultad de obtener financiación y demás han supuesto un obstáculo en el crecimiento de las PYMES.
- Crear una base propia de datos de la industria del modelaje, a falta de la carencia que presenta el sector servicios, con fin de poder realizar múltiples análisis que le permita tener un conocimiento en detalle de la industria, y a su vez el comportamiento tendencial en el mercado internacional.
- Desarrollar herramientas que permitan seguir fortaleciendo el comercio nacional de la agencia, así como adquirir reconocimiento y posicionamiento que le permita ser más competitiva.

## **Bibliografía**

- Analytica. (7 de Marzo de 2016). *Analytica, Inteligencia Economica*. Obtenido de <https://www.analytica.com.do/2016/03/macroconcept-producto-interno-bruto-pib/>
- Asociación Oficial de Franquicias de Italia. (15 de Enero de 2014). *Asso Franchising IT*. Recuperado el 29 de Junio de 2020, de <https://www.assofranchising.it/il-franchising.html#leggi>
- Cardona Upegui, M. (2016). *repostory.unilibre.edu.co*. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17171/TEORIA%20FILIAL%20EXTERIOR.pdf?sequence=1>
- Cazurra Alvaro, C. (2012). *Extending Theory by Analyzing Developing Country Multinational Companies: Solving Goldilocks Debate*. Global Strategy Journal.
- Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana. (15 de Noviembre de 2017). *CEI-RD*. Obtenido de <https://www.cei-rd.gov.do/ceird/AdmTransparencia/Documentos/Publicaciones%20Oficiales/Publicaciones/2018/Informe%20Exportaciones%20de%20Servicios-%20Tendencias%20Mundiales%20y%20Dominicanas.pdf>
- Comercio Exterior UB. (26 de Mayo de 2016). *Comercio Exterior Universidad de Barcelona*. Obtenido de [https://www.comercioexterior.ub.edu/fpais/italia/normas\\_comex.htm](https://www.comercioexterior.ub.edu/fpais/italia/normas_comex.htm)
- Congreso Nacional de la República Dominicana. (13 de Marzo de 2006). <http://www.poderjudicial.gob.do/>. Obtenido de [http://www.poderjudicial.gob.do/documentos/pdf/instrumentos\\_internacionales/Instrument\\_Internac\\_Res%2069-07.pdf](http://www.poderjudicial.gob.do/documentos/pdf/instrumentos_internacionales/Instrument_Internac_Res%2069-07.pdf)
- Contratto Di Agenzia. (10 de Mayo de 2017). *Contratto Di Agenzia, IT*. Obtenido de <https://www.contrattodiagenzia.com/>
- Forcada, F. (1995). *Marketing Internacional: Decisiones Estratégicas en el Proceso de Internacionalización Comercial*. Bilbao: Universidad del País Vasco.

- ICEX. (26 de Agosto de 2019). *Instituto de Comercio Exterior*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/informacion-del-mercado/index.html?idPais=IT>
- ICEX. (7 de Enero de 2020). *Instituto de Comercio Exterior*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/demanda-y-coyuntura/index.html?idPais=IT>
- Incentivi IT, Gobierno Italiano. (27 de Noviembre de 2017). *Incentivi Gov It*. Obtenido de <https://www.incentivi.gov.it/>
- Instituto de Comercio Exterior. (10 de Febrero de 2020). *ICEX*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/estructura-de-la-oferta/index.html?idPais=IT>
- Italy Law Firms. (15 de Enero de 2020). *Grupo CO*. Obtenido de <https://italylawfirms.com/es/establish-a-company-in-italy/>
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). *The Internationalization Process of the Firm- A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*. *Journal of International Business Studies* .
- Leandro Arnoldo, A. (2009). El Proceso de Internacionalización de las Empresas. *TEC Empresarial*, 3, 18-25.
- Lopez Duarte, C. (1996). *Internacionalización de la empresa española mediante inversión directa en el exterior*. España: Universidad de Oviedo.

Melin, L. (1992). *"Internationalization as a strategy process"* (Vol. Vol.19). Strategic Management Journal.

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana. (16 de Octubre de 2019). *Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo*. Obtenido de <http://mepyd.gob.do/wp-content/uploads/drive/UAAES/Análisis%20Desempeño%20Económico%20y%20Social/Boletín%202019-20200707%20DEFINITIVO.pdf>

Ministerio de Industria y Comercio MiPymes. (8 de Octubre de 2017). *Ministerio de Industria y Comercio MiPymes de la República Dominicana*. Obtenido de <https://www.micm.gob.do/>

Ministerio de Progreso Económico Italiano. (15 de Julio de 2012). *Ministerio de Progreso Económico Italiano*. Obtenido de <https://www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php/it/industria40>

Mittelman, J. H. (1996). *Globalization: critical reflexions*. Boulder: Lynne Rienner.

Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación . (15 de Marzo de 2020). *La Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación*. Obtenido de [http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ITALIA\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ITALIA_FICHA%20PAIS.pdf)

Oficina de Promoción de Exterior de Extenda en Milan, Italia. (05 de Mayo de 2019). *Oficina de Promoción de Exterior de Extenda* . Obtenido de <https://www.extenda.es/wp-content/uploads/2018/01/ficha-pais-Italia-DEFINITIVA.pdf>

Oficina Económica y Comercial de España en Roma. (Febrero de 2018). [www.icex.es](http://www.icex.es). Obtenido de <https://www.icex.es/icex/GetDocumento?dDocName=DOC2018803257&>

urlNoAcceso=/icex/es/registro/iniciar-  
sesion/index.html?urlDestino=https://www.icex.es:443/icex/es/navegacion-  
principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estudios-de-  
mercados-y-ot

Oficina Economica y Comercial, España. (15 de Junio de 2019). *ICEX*. Obtenido de  
<https://www.icex.es/icex/es/index.html>

OMC. (2015). *wto.org*. Obtenido de World Trade Organization:  
[https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/20y\\_s/services\\_brochure2015\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/20y_s/services_brochure2015_s.pdf)

Organizacion Mundial Comercio . (2015). *wto.org*. Obtenido de World Trade  
Organization:  
[https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/20y\\_s/services\\_brochure2015\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/20y_s/services_brochure2015_s.pdf)

Organización Mundial del Comercio. (20 de Febrero de 2019). *World Trade  
Organization*. Obtenido de  
[https://www.wto.org/spanish/news\\_s/news19\\_s/wtr\\_09oct19\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/news_s/news19_s/wtr_09oct19_s.htm)

Pla, J., & Leon, F. (2004). *Direccion de Empresas Internacionales*. Madrid: Pearson  
Educacion.

Anexo #1: ANTEPROYECTO.



**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales  
Escuela de Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Anteproyecto de Trabajo de Grado en la modalidad de Monográfico  
Investigación Acción para optar por el título de Licenciatura en Negocios  
Internacionales**

**Título de la Monografía:**

**“Estrategia de Internacionalización de una agencia de modelos hacia Italia.”**

**Sustentantes:**

Gleenn Darol Hernández Madera (2016-1954)

Carlos Ismael Grullón Silfa (2016-2098)

Esteban Roberto Rosal Rojas (2016-2167)

**Asesores:**

Juana Patricia Céspedes Then

Ilena Carolina Rosario Rodríguez

**Coordinación TF MON:**

Dra. Sención Raquel Yvelice Zorob Avila

**Distrito Nacional, República Dominicana**

**Julio 2020**

## **1. Tema**

“Estrategia de Internacionalización de una agencia de modelos hacia Italia”.

### **1.1 Objeto de estudio**

El objeto de estudio de la investigación se basa en identificar y analizar los puntos estructurales necesarios en el proceso de internacionalización, para seleccionar a través de una base sólida, la estrategia ideal para la internacionalización de una agencia de modelos hacia Italia.

## **2. Planteamiento del Problema**

República Dominicana, cuenta con una enriquecedora diversificación cultural, la cual está impregnada la naturaleza con sus hermosos paisajes, así como también en nuestra gente, la cual cuenta con una etnia única que, ante la vista de muchos países, donde no existe este linaje, sin duda llama la atención, especialmente en áreas donde estas fortuitas condiciones, pueden ser provechosas en términos económicos y de posicionamiento, como lo es en la industria del modelaje.

Debido al constante crecimiento de esta industria, han surgido diversas agencias de modelaje en todo el mundo, algunas en los países y capitales más exclusivas como lo son New York, Paris, Londres e Italia, que se dedican a la preparación de altos prospectos para ser modelos y estas puedan participar en cualquiera de la amplia gama de sectores donde el mismo tiene alcance, resaltando que el objetivo central es que las empresas que deseen dar a conocer sus productos y servicios, puedan tener como resultado ser atractivos y causen un determinado impacto en el consumidor.

Italia es de los primeros países en incursionar en esta industria. En la actualidad poseen una marca país que está basada en presentar su cultura y arte, a través distintas maneras como es el diseño y el modelaje. El país europeo ha liderado por muchas décadas la industria del modelaje, contando con las mejores pasarelas del

mundo, así como las más exclusivas marcas de diseñador, donde grupos exclusivos son los que pueden adquirir, y es gracias a este nivel de oferta que las empresas dedicadas a esta industria obtienen retornos magnánimos.

Para poder entender el volumen económico que representa esta industria, resaltamos que el gasto mundial en todo lo relacionado con la industria del modelaje se estima por encima de 1 billón de dólares. Esta enorme industria involucra un engranaje completo, donde participan sectores manufactureros especializados en el área textil, así como una logística que incluye una serie de técnicas de marketing, donde se aborda especialmente a través de la publicidad, la cual incluye intrínsecamente la gestión del talento humano, el cual es categorizado bajo el concepto de ***modelos***.

La propuesta del presente trabajo de investigación se basará en analizar conceptos y bases teóricas sobre la internacionalización, así como datos estadísticos respecto al comercio de servicio con el propósito de realizar un diseño de estrategias de cómo incursionarse en un mercado extranjero, bajo el análisis país completo ya para determinar la estrategia que resulte factible al momento de la internacionalización de una agencia de modelos en República Dominicana hacia Italia.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Diseñar una estrategia de Internacionalización para una agencia de modelos hacia Italia.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

1. Identificar los fundamentos teóricos que intervienen en el proceso de internacionalización de las empresas.
2. Analizar los datos de la industria de modelaje en un esquema global y nacional.
3. Presentar la imagen corporativa de la empresa.
4. Determinar las estrategias que permitan la factibilidad de la internacionalización de la agencia de modelos en República Dominicana hacia el mercado de Italia.

#### **4. Justificación**

La investigación se basa en determinar las estrategias para internacionalizar una agencia de modelos ubicada en República Dominicana hacia el mercado europeo, específicamente en Italia. Con un enfoque en dar a conocer el país de una manera cultural, ética y social en donde se muestra al dominicano, sus raíces y descendencia. Logrando así expandir la industria de modelaje en un entorno nacional e internacional.

##### **4.1 Justificación Teórica.**

Una definición de lo que es un Servicio utilizada por la Comisión Económica para América Latina. La concepción que parece más adecuada y cuyos alcances prácticos es conveniente explicar es la que concibe el servicio como un producto que, por lo general, se consume en el mismo proceso de su producción, es decir, el servicio se produce en el momento en que se “presta” y, en consecuencia, el tiempo de circulación se reduce a cero (CEPAL, 1985).

El comercio internacional de servicios en el mundo representa aproximadamente un 17% del total de flujos considerando bienes, servicios, rentas y transferencias. Después de los bienes, que representan el 65% del flujo total, los servicios constituyen la segunda categoría en importancia en el intercambio internacional, por lo que es necesario identificar estos flujos comerciales y medir su impacto en la economía mundial. Por otra parte, este tema ha cobrado interés en el marco de las negociaciones comerciales multilaterales, cuyo éxito depende en gran medida de la información disponible sobre el monto, la estructura, el origen y el destino del comercio internacional de los servicios (Camino, 2005).

Los mercados mundiales de servicios ofrecen oportunidades interesantes para generar divisas y empleos en los países en desarrollo. Así, no sorprende que muchos de estos países busquen activamente integrarse en las cadenas globales de valor (CGV) que se han estado formando en las diversas áreas del mundo de los servicios. América Latina no ha estado exenta de esta tendencia, y si bien su

participación en los mercados mundiales es aún reducida, en muchos países y sectores la exportación de servicios ha sido muy dinámica en años recientes. (Lemme, y otros, 2010)

## **4.2 Justificación Metodológica**

### **Teoría de la Internacionalización**

La teoría de la internacionalización utiliza el concepto de los costos de transacción para explicar por qué una multinacional elige cierta forma para entrar a un país extranjero determinado, de entre las opciones de exportación, licencias, alianzas, inversiones en nuevas instalaciones y adquisiciones. La mejor forma dependerá de unas combinaciones de varios factores, como la facilidad con que se puede hacer contratos, la especificidad de los activos y la facilidad para protegerse contra el oportunismo (Cazurra, 2012).

### **Internacionalización Gradual o Modelo Upsala**

Esta teoría formula la explicación de cuando una empresa decide internacionalizarse, Ubicación de internacionalización y qué forma de entrada utiliza, o el “cómo” de la internacionalización. El primer pilar de la teoría de la internacionalización gradual consiste en el supuesto que a la empresa que quiere internacionalizarse le falta conocimiento e información sobre los demás países, lo cual aumenta la percepción de esa empresa respecto del riesgo de invertir fuera de su país. Esa falta de conocimiento e información y la correspondiente percepción del riesgo aumentan proporcionalmente con la distancia psíquica entre países, ya que ésta limita la transferencia de información entre el país de destino y el país de origen de la empresa (Johanson & Vahlne, 1977).

Otro pilar importante de esa teoría es que, con el tiempo, la empresa aprende sobre un país extranjero por experiencia, y así acumula conocimiento experimental, reduciendo la falta de conocimiento y la percepción de riesgo sobre inversiones en

dicho país. Implícitamente esa teoría supone que las empresas tienen aversión al riesgo (Cazurra, 2012).

### **4.3 Justificación Práctica**

Por medio de esta investigación se pretende analizar estrategias que permitan la internacionalización de una empresa que reside en República Dominicana, con visión a futuro de poder incursionarse en el ámbito internacional de manera directa. Con el objetivo de determinar una propuesta de mercado y la estrategia que resulte de mayor factibilidad para la internacionalización de una agencia de modelos hacia Italia, país con gran enfoque a las empresas de servicios.

## **5. Marco Referencial**

### **5.1 Marco Teórico**

El análisis del perfil país permite conocer los procedimientos, obstáculos y oportunidades que se estudian al momento de incursionarse al extranjero. Italia es un país europeo, ubicado al sur del continente. El territorio italiano, geográficamente limita con las aguas del Mar Mediterráneo, así como también por los mares internos del Adriático, el Jónico y el Tirreno. Al mismo tiempo, gran parte de su territorio se ve cruzado de norte a sur por una de las cadenas montañosas más importantes de Europa, los Apeninos, mientras que, al norte de su territorio, de modo horizontal, encontramos la esplendorosa cordillera de los Alpes. Todo esto hace que Italia posea numerosos y muy diversos climas, creando paisajes que van desde las nieves eternas a las cálidas playas del sur.

La capital de Italia es Roma, una de las capitales más importantes e imponentes del mundo en la cual se pueden encontrar monumentos y puntos turísticos, los cuales intrínsecamente forman parte de una cultura, proveniente del trasfondo antiguo que tiene Italia, específicamente durante su época dominante, donde el Imperio Romano, durante la época del Renacimiento, tuvieron sus mayores avances, como el legado arquitectónico de su Coliseo y castillos, así como el inicio

de movimientos que hoy en día se convertirían en toda una industria, como es la del modelaje. (Bembibre, 2010)

La religión más importante y extendida en el país es el catolicismo. Aproximadamente el 90% de la población adhiere a la religión católica romana, aunque tan solo un tercio se considera practicante, mientras que el otro 10% restante corresponde a protestante y judíos. Las fiestas religiosas tienen gran importancia en el país y las iglesias, santuarios y estatuas religiosas están presentes en todas partes. (Universia, 2020)

En el mundo de los negocios, la buena ropa es una firma de éxito. El triángulo industrial de Italia se centra en Milán, Turín y Génova. Mientras que los importantes centros de negociación se dan en Bolonia, Roma, Verona, Vicenza, Padúa y Florencia. (Moda Argentina, 2019)

La industria de la moda italiana alcanzó una posición de prominencia internacional en la segunda mitad del siglo XX. Un factor importante en el éxito global del sector fue la apertura de los mercados internacionales, particularmente los estadounidenses. Los cambios que ocurrieron dentro de la industria de la moda después de la Segunda Guerra Mundial, más críticamente el fin del monopolio parisino, ofrecieron oportunidades que fueron explotadas de manera diferente por los diversos competidores. Mientras que ciudades como Londres y Nueva York lograron promocionarse como alternativas a París, Italia inicialmente no pudo crear una sola capital de la moda. Florencia, Roma y Milán se sintieron igualmente con derecho a convertirse en el escenario de la producción de moda italiana, pero Milán, que se benefició de ciertas características de su estructura productiva, finalmente se convirtió en el ganador. El éxito de la ciudad se basó en una acumulación larga y constante de recursos y la capacidad de aprovechar sus capacidades creativas y de gestión. El resultado fue la aparición de Milán como una "superestrella" de la moda en la década de 1970. (Merlo, 2006)

## **Entorno Cultural**

Italia ha sido desde tiempo inmemorial un centro de gran creatividad en todos los ámbitos: cultura, arte, literatura, pintura, arquitectura, cocina, etcétera. Uno de los elementos que han posibilitado lo anterior es su localización geográfica, al estar situada en la parte centro-norte del Mediterráneo, el mítico Mare Nostrum, y por lo tanto zona de confluencia de diversas civilizaciones, que en grado distinto fueron con el paso de los años aportando elementos de sus propias culturas para ir creando una cierta “sensibilidad”, la cual caracteriza a los italianos del presente.

El desarrollo del sector de la confección ha sido espectacular en Italia. Desde los años treinta del siglo pasado comenzó un declive de las sastrerías tradicionales, situación que se acentuó tras el fin de la Segunda Guerra Mundial. Fue así que sobre todo en Milán, el principal polo industrial de la península, comenzó por entonces a darse una concentración de los pequeños talleres de la confección, hasta llegar a la situación actual en la que existe una amplia variedad de empresas productivas en la ciudad.

El sector textil y de la confección facturó más de 47 mil millones de euros durante 2001, con exportaciones por casi 29 mil millones. Así, junto con la industria mecánica, son los sectores con más superávit de la balanza comercial italiana.

En el área milanesa las cifras son contundentes: existen 1,817 empresas productoras de textiles, así como 3,533 empresas manufactureras de muy variadas dimensiones relacionadas con la producción de artículos de vestir, de las cuales 1,307 trabajan la peletería, el cuero y la fabricación de artículos de viaje. Además, existen 4,657 establecimientos para la venta de artículos de vestir, de los que 997 son zapaterías y tiendas de artículos de cuero.

El sector organiza al año al menos 750 desfiles de moda, y además de los diseñadores y empleos relacionados directamente con la confección, emplea también a modelos, agentes, fotógrafos, peluqueros, comercializadores, etcétera, lo cual es una contribución importante para el desarrollo de Milán, pues, además, ésta

es la segunda ciudad italiana receptora de turistas, tan sólo precedida por Roma, 70 por ciento de los cuales viajan fundamentalmente para realizar sus compras.

Una zona de Milán contigua al centro histórico, es sede de todo lo relacionado con la industria de la moda de la ciudad. El denominado “cuadrilátero de la moda”, comprende algunas de las calles más famosas del mundo en el ámbito del vestido y el diseño, como Vía Monte Napoleone, Vía della Spiga, Vía Manzoni y Vía del Gesù. Aquí, en pocos centenares de metros cuadrados, se pueden admirar las vitrinas de las casas centrales de marcas que han escrito y siguen escribiendo la historia de la moda mundial. Son calles llenas de arte y de historia, así como de lujo sofisticado con decoraciones en las que no falta el diseño de vanguardia. Aquí la mayor parte de las boutiques han sido diseñadas por arquitectos famosos, quienes han plasmado su creatividad con las más originales soluciones para la estructuración de tiendas y show rooms. ( Protocolo Foreign Affairs & Lifestyle, 2003)

El sector italiano de la moda, el textil y los accesorios es uno de los más importantes del mundo por los ingresos generados, el número de personas empleadas y el número de empresas implicadas. Desde marzo, en Italia, han podido reunir a todo el sector en una sola federación. La Industria Moda está compuesta por 67 mil empresas y 580 mil empleados, con un total de 88 000 millones de euros de facturación anual. (Marenzi, 2018)

### **Entorno Político**

El entorno político de la República de Italia está compuesto por un sistema parlamentario con democracia representativa y multipartidista, cuyo sistema político es definido en su constitución a través de la ley suprema de 1948.

El poder ejecutivo está a cargo del Gobierno, formado por tres órganos: el Presidente del Consejo de Ministros, que es el jefe de Gobierno, llamado "primer ministro" (actualmente Giuseppe Conte), los ministros y el Consejo de los Ministros.

El poder legislativo está a cargo del Parlamento, que tiene una estructura bicameral, estando formado por la Cámara de los Diputados y el Senado de la República. El poder judicial, desde luego, es independiente del ejecutivo y el legislativo.

Italia, como república parlamentaria, mantiene dirección política a través de la relación de confianza que vincula al Gobierno con ambas Cámaras del Parlamento. Las Cámaras se componen de este modo: Cámara de los Diputados (630 diputados) y un Senado (315 senadores, elegidos democráticamente más unos pocos senadores vitalicios). Como máximo, una legislatura dura cinco años, pero normalmente se disuelve el parlamento antes de ese tiempo. Las dos cámaras son simétricas, quiere decir que comparten los mismos poderes.

Al Presidente de la República (actualmente Sergio Mattarella) le corresponden las funciones de representación, garantía de la unidad nacional, impulso y control de la actividad de los otros órganos constitucionales. La confianza corresponde en votación a las dos Cámaras del Parlamento al comienzo del mandato, por mayoría simple, en votación abierta y por apelación nominal. Empero, las Cámaras pueden siempre retirar su confianza al Gobierno. Lo pueden hacer a través de una moción presentada por al menos una décima parte de sus componentes. (ANSA Latina, 2019)

## **Entorno Legal**

Al ser Italia un país miembro de la UE, su entorno legal, está unido a la normativa en común al conjunto de la Unión. Las Inversiones Extranjeras Directas están reguladas en el **Decreto Legislativo del 30 de abril de 1997, n.125: “Normas en materia de circulación transfronteriza de capitales”**, transposición al ordenamiento jurídico italiano de la **Directiva 91/308/CEE**: “Blanqueo de capitales: prevención de la utilización del sistema financiero”. Las inversiones extranjeras en Italia no tienen prácticamente restricciones. La única limitación

formal para la libertad de las relaciones con el extranjero prevé el seguimiento con fines fiscales para las transferencias con el extranjero cuyo contravalor sea superior a 10.329,14 euros, representados con títulos al portador. Sin embargo, existen algunas excepciones: el Gobierno italiano tiene autoridad para interponerse en operaciones de fusiones en las que intervengan empresas extranjeras por motivos de interés nacional o en el caso de que el Gobierno del país extranjero en cuestión aplique medidas discriminatorias con respecto a las empresas italianas.

Además, existen restricciones particulares en lo referente a las industrias ligadas a los sistemas de defensa militar o relacionadas con la seguridad pública. La ley italiana de defensa de la competencia (aplicable a los inversores italianos y extranjeros), otorga al Gobierno el derecho de verificar fusiones y adquisiciones que superen un cierto valor económico, siempre que las mismas no superen los umbrales establecidos en el **Reglamento Comunitario 139/2004**, en cuyo caso, la competencia exclusiva corresponde a la Comisión Europea (Oficina Económica y Comercial de España en Roma, 2018).

En septiembre de 2016, se presenta el programa del Gobierno sobre la nueva política industrial y su aprobación en diciembre con **la Ley de Estabilidad 2017**, el Ministerio de Desarrollo Económico ha publicado la **Guía al Plan Nacional Industria 4.0**, la cual presenta las medidas a las que cualquier empresa puede acceder en modo automático y sin vínculos de tamaño, sectoriales o territoriales para favorecer la innovación y la competitividad del sector industrial italiano. Las empresas extranjeras que deseen invertir en Italia tienen a su disposición una serie de incentivos fiscales que las colocan al mismo nivel que las empresas locales. Los incentivos, que están basados en el tamaño del negocio y el lugar en el que está ubicada la empresa, deben cumplir con la normativa de la Unión Europea. Los inversores pueden beneficiarse de hasta 200.000 euros para un periodo de 3 años sin infringir dicha normativa o sin la obligación de notificarlo a la Comisión Europea. Los incentivos pueden revestir la forma de subvención de capital, préstamos flexibles y créditos fiscales. (Oficina Económica y Comercial de España en Roma, 2018)

**Decreto Ley 91/2014**, es un Decreto que tiene como objetivo la promoción del crecimiento económico del país que incluye novedades en relación al Decreto del 2013, y que otorga beneficios fiscales a las empresas que cumplan los requisitos. Con **La Ley de Presupuestos** del 2018 se han reforzado e introducido nuevas medidas de fomento al crecimiento y a la inversión gracias al Plan Nacional de Empresa 4.0, entre las cuales: Incentivos para la creación de centros de competencia y alta especialización, empresas sociales, bono para fomentar la digitalización de las Pymes e incentivos para el comercio exterior. (Oficina Económica y Comercial de España en Roma, 2018)

### **Entorno Económico**

Italia cuenta con un PIB actual de 2,084 Billones de dólares (US\$), es el mayor exportador mundial en lo que se considera artículos de lujo como la ropa y los automóviles. A pesar de verse afectado por la desindustrialización y la crisis financiera mundial el país sigue siendo la segunda mayor potencia de manufactura de Europa y la séptima más grande del mundo. Italia es un epicentro del modelaje, la gran manufactura de prendas requiere lo que es servicio de modelo. Esta es una estrategia para publicitar la marca del diseñador y la confección de la vestimenta, se implementan en las pasarelas de modelaje, revistas y anuncios.

El sector de servicios constituye el 66,3% del PIB italiano y emplea al 71% de la fuerza laboral del país. El turismo, una de las industrias de más rápido crecimiento y más rentables en Italia, constituye la mayor parte del sector de servicios (Italia es el quinto país más visitado a nivel internacional y el tercero en Europa): según la agencia nacional de estadísticas ISTAT, el turismo y sus actividades relacionadas generaron 6% del valor agregado de la economía. Los servicios relacionados con la empresa también desempeñan un papel importante en la economía del país. Se estima que más de la mitad de los 5 millones de empresas de Italia están activas en el sector terciario. (SA, Export Enterprises, 2020)

## 5.2 Marco Conceptual

**Internacionalización:** Es el proceso de expansión a nivel internacional del capital. Es el resultado de la característica fundamental del capital, su tendencia a expandirse o reproducirse para obtener más capital. (Gereffi, 2001).

**Comercio Exterior:** El comercio exterior es la compra o venta de bienes y servicios que se realiza fuera de las fronteras geográficas de un país (en el exterior). Esto es, se transan productos en donde las partes interesadas se encuentran ubicadas en distintos países o regiones. (Roldan, 2018)

**Marca:** Es el derecho exclusivo a la utilización de una palabra, frase, imagen o símbolo para identificar un producto o un servicio. (Merino., 2010)

**Planeación:** consiste en elaborar un plan, a través de la planeación, una persona u organización se fija alguna meta y estipula qué pasos debería seguir para llegar hasta ella. (Gardey, 2008)

**Mercado:** El mercado también es el ambiente social (o virtual) que propicia las condiciones para el intercambio. En otras palabras, debe interpretarse como la institución u organización social a través de la cual los ofertantes (productores, vendedores) y demandantes (consumidores o compradores) de un determinado tipo de bien o de servicio, entran en estrecha relación comercial con el fin de realizar abundantes transacciones comerciales. (Salazar, 2011)

**Propuesta de mercado:** La propuesta de mercado es un documento que presenta los objetivos de la investigación, el diseño de la investigación, la línea de tiempo y el costo de un proyecto. (Wiley, 1980)

**Globalización:** Consiste en una mayor integración de mercados de productos y servicios entre las naciones por medio del comercio, migración e inversión extranjera; es decir, por medio de los flujos internacionales de productos y servicios, de personas y de inversión, como en el caso de equipo, fábricas, acciones y bonos. (Carbaugh, 2009)

**Agencia de modelos:** Una agencia de modelos es una empresa que representa a modelos para trabajar en la industria de la moda. Estas agencias obtienen sus

ingresos a través de comisiones, generalmente del trato que hacen con el modelo y / o la agencia principal. (Magazine, 2011)

**Estrategia:** Es la conducción de la empresa u organización para administrar los recursos y coordinar los esfuerzos, frente a un escenario específico o ante un rival determinado. (Raffino., 2019)

**Movimiento de personas físicas:** El movimiento de personas físicas es una de las cuatro formas posibles de suministro internacional de servicios. Conocido también como “modo 4”, abarca a las personas físicas que son proveedores de servicios. (OMC, 2004)

**Exportación de servicios:** Una exportación de servicios se realiza cuando el pago del mismo es efectuado por un residente en el extranjero, con independencia del lugar en el que se produce, en la práctica, la prestación del servicio. (L. H. Daniels, 2004)

### **5.3 Marco Espacial**

Presente investigación será desarrollada de manera principal en las oficinas de GD Models, ubicada en la Calle Eugenio Deschamps #51 Los Prados.

### **5.4 Marco Temporal**

Presente investigación será desarrollada dentro del periodo mayo- agosto del año 2020

## 6. Metodología

### 6.1 Tipo de Investigación

La investigación será de tipo descriptivo ya que se basa en describir las estrategias de internacionalización para una agencia de modelos hacia Italia.

Por otro lado, también hay que destacar que será una investigación de tipo explicativa al estudiar una serie de teorías relacionadas con la internacionalización.

**Descriptiva:** Buscará describir la particularidad de la realidad, así como medir los diversos aspectos considerados en el proceso de exportar servicios como son los modelos hacia el mercado europeo meta.

**Explicativa:** Al analizar las teorías de la internacionalización, que sustentan como base de la investigación la posibilidad de interpretar la realidad de internacionalizar una agencia de modelos con base en República Dominicana hacia Italia.

### 6.2 Métodos de Investigación

Se usará el **método inductivo**, es un proceso utilizado para poder sacar conclusiones generales partiendo de hechos particulares. Con el análisis de casos similares y estudios de mercado podremos llegar a una conclusión de cual estrategia resulta factible para la internacionalización hacia Italia.

Se usará el **método estadístico**, son procedimientos para manejar datos cuantitativos y cualitativos mediante técnicas de recolección, recuento, presentación, descripción y análisis.

Se usará el **método deductivo**, se investigará a partir de situaciones o escenarios previamente analizados, yendo desde lo general a lo específico, tales cuales fungirán como punto de partida

Se usará el **método analítico**, consiste en la separación de cada parte del objeto de estudio para realizar un análisis del mismo.

### **6.3 Técnicas de Recolección de Datos**

Dentro de las técnicas de investigación que se usaran para desarrollar los sistemas de información están la observación, la entrevista y la encuesta. Estas cumplen con la función de recolección de datos para la elaboración de la investigación.

**Observación:** Técnica que proporciona información relevante y congruente a la investigación.

**Fuentes Bibliográficas:** (Libros, Fuentes de Internet, Tesis, Revistas)

**Entrevista:** Aplicada a dueños de agencias con experiencia en mercados extranjeros ubicadas en Santo Domingo.

## **7. Tabla de contenido preliminar**

**Portada**

**Índice**

**Dedicatorias y agradecimiento**

**Resumen ejecutivo**

**Introducción**

### **Capítulo I: Internacionalización de las empresas**

1.1 Concepto de internacionalización de empresas

1.2 Factores de internacionalización de empresas

1.3 Barreras de la internacionalización

1.4 Teorías de internacionalización

1.5 Internacionalización del Comercio de Servicios

## **Capítulo II: Análisis de datos sobre comercio de servicios**

- 2.1 Análisis de datos sobre el Comercio de Servicios
- 2.2 Matriz comparativa de países
- 2.3 Marco Legal para la operación comercial en Italia

## **Capítulo III: GD Models Management**

- 3.1 Identidad corporativa
- 3.2 Organización de la gestión humana
- 3.3 Marketing
- 3.4 Segmentación del mercado

## **Capítulo IV: Estrategia de Internacionalización hacia el mercado italiano**

- 4.1 Generalidades de Italia
- 4.2 Diseño de estrategias para la internacionalización
- 4.3 Selección en base al análisis de las estrategias

## **Conclusión**

## **Recomendación**

## **Bibliografías**

## **Anexos**

## Bibliografía

- Protocolo Foreign Affairs & Lifestyle. (2003, Mayo). <http://www.protocolo.com.mx/>. Retrieved from <http://www.protocolo.com.mx/especial/italia-y-la-moda-entre-economia-y-cultura/>
- ANSA *Latina*. (2019). Retrieved from [http://www.ansalatina.com/americalatina/noticia/italia/2019/08/09/detalles-basicos-del-sistema-politico-italiano\\_24d423ec-da98-4d78-b544-1a727183b5f8.html](http://www.ansalatina.com/americalatina/noticia/italia/2019/08/09/detalles-basicos-del-sistema-politico-italiano_24d423ec-da98-4d78-b544-1a727183b5f8.html)
- Bembibre, C. (2010, Abril). *Definicion ABC*. Retrieved from <https://www.definicionabc.com/geografia/italia.php>
- Camino, C. (2005). *El Comercio Internacional de Servicios en America Latina y el Caribe*. Santiago, Chile: Naciones Unidas.
- Carbaugh, R. (2009). *Economía Internacional*. México, D. F.: Cengage Learning.
- Cazurra, A. C. (2012). *Extending Theory by Analyzing Developing Country Multinational Companies: Solving Goldilocks Debate*. *Global Strategy Journal*.
- CEPAL. (1985). *“Los servicios y el desarrollo de América Latina”*. Grupo Editor Latinoamericano.
- Gardey, J. P. (2008). *Definicion de planeacion*. -: -.
- Gereffi, G. (2001). Problemas del Desarrollo. *Revista Latinoamericana de Economía*, 32.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). *The Internationalization Process of the Firm- A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*. *Journal of International Business Studies*.
- L. H. Daniels, J. D. (2004). *Negocios internacionales*. Nueva Jersey: Prentice Hall.

Lemme, M., Tigre, P., Martinez, J., Padilla, A., Clauda, E., & Vega, V. (2010). *LA EXPORTACIÓN DE SERVICIOS EN AMERICA LATINA: LOS CASOS DE ARGENTINA, BRASIL Y MEXICO*. Red MERCOSUR DE Investigaciones Economicas.

Magazine, W. (2011). List of world's Top 20 Model Agencies – Best Modeling Agencies in the World". *World Magazine*, -.

Marenzi, C. (2018, Noviembre). <https://artsandculture.google.com>. Retrieved from <https://artsandculture.google.com/theme/c%C3%B3mo-italia-se-basa-en-la-moda/gAIC9FJsetDDIA?hl=es>

Merino., J. P. (2010). *Definicion de Marca*. -: -.

Merlo, E. &. (2006, Mayo). [www.cambridge.com](http://www.cambridge.com). Retrieved from <https://www.cambridge.org/core/journals/business-history-review/article/turning-fashion-into-business-the-emergence-of-milan-as-an-international-fashion-hub/9EF574A3A5DF5A4260BD350E9EEA3BEE>

Moda Argentina. (2019). <http://www.ciaindumentaria.com.ar/>. Retrieved from <http://www.ciaindumentaria.com.ar/plataforma/etiqueta-cultural-comercial-y-de-negocios-de-italia/>

Oficina Económica y Comercial de España en Roma. (2018, Febrero). [www.icex.es](http://www.icex.es). Retrieved from <https://www.icex.es/icex/GetDocumento?dDocName=DOC2018803257&urlNoAcceso=/icex/es/registro/iniciar-sesion/index.html?urlDestino=https://www.icex.es:443/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estudios-de-mercados-y-ot>

OMC. (2004). *Informe sobre el Comercio Mundial*. Suiza: -.

Raffino., M. E. (2019). *Concepto de estrategia*. Argentina: -.

Roldan, N. (2018). Comercio Exterior. *Economipedia*, 42.

SA, Export Entreprises. (2020, Junio). <http://santandertrade.com/>. Retrieved from Italia: Politica y Economia: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/italia/politica-y-economia>

Salazar, N. (2011). *Gestion estrategica de la demanda*. Bogota: Colegio de Estudios Superiores de Administracion.

Universia. (2020, Marzo). [www.universia.es](http://www.universia.es). Retrieved from <https://www.universia.es/estudiar-extranjero/italia/vivir/cultura-tradiciones/2365>

Wiley, J. (1980). *Investigacion de mercados*. Mexico: Interamericana, S.A.

## Anexo #2: PÁGINA DE ANTIPLAGIO

La página Dustball analiza la originalidad del trabajo presentando un (100%) de originalidad en el presente trabajo de investigación.

### Dustball Plagiarism Report

#### Score: 100%

suministro transfronterizo o modo 1, abarca los servicios suministrados de	OK
na, permitiendo diagnosticar el crecimiento o declive que permita implementar	OK
Existencia de mercados independientes Diversificar el riesgo global	OK
gundo lugar, lo ocupa el sector de industrias representando aproximadamente	OK
i diversas teorías de la internacionalización desarrolladas por distintos autores	OK
Incentivos gubernamentales y déficit en la balanza comercial	OK
Capacidad de financiamiento que le permite un crecimiento sostenible	OK
conjunto de egresos correspondientes a los servicios recogidos bajo esa	OK
elección posee como inconvenientes la inexperiencia del mercado, correr con	OK
os han permitido catalizar grandes cambios tecnológicos que han direccionado	OK
portancia, verificar qué país resulta más conveniente para iniciar operaciones	OK
vestigar estas obstaculizaciones antes de comenzar con la internacionalización	OK
a deseosamente establecer condiciones favorables para reforzar la cooperación	OK
encia de diplomas o cualificaciones locales: requerimientos de conocimientos y	OK
Interrelaciones con proveedores o clientes Estar cercano con los proveedores	OK
timo, lo ocupa el sector agropecuario representando aproximadamente un 6%	OK
Mayor disponibilidad de recursos financieros, humano y conocimiento	OK
Usualmente una empresa no puede influir sobre la direccionalidad de	OK
dualmente adquiriendo experiencia e ir incrementando la inversión dentro del	OK
linisterio de Economía, Planificación y Desarrollo de la Republica Dominicana	OK



© 2002-2020 The Plagiarism Checker  
<http://www.dustball.com/cs/plagiarism.checker>